

الإدارة العامة الحديثة

يا دايما يا دايما!
بس إحنا قدها :)

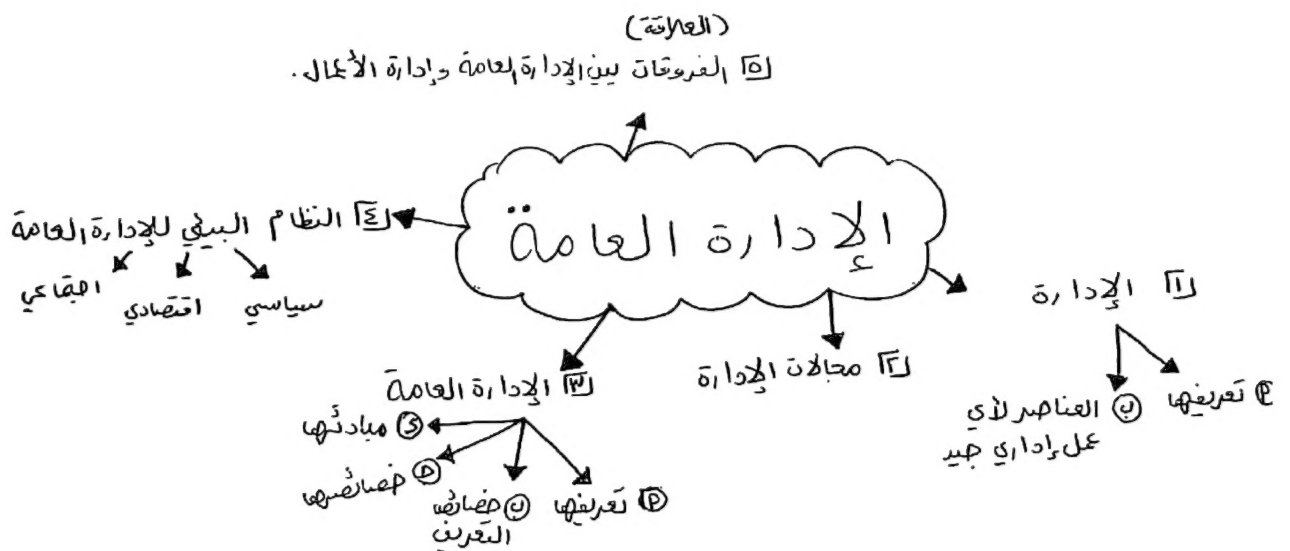
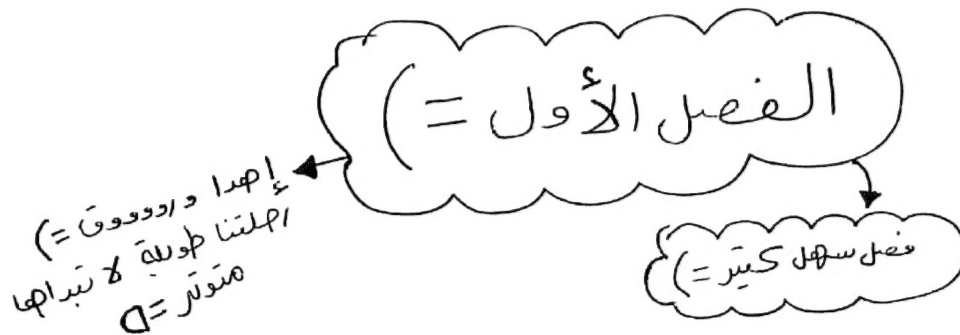
← ما يميز هذا الملخص :

- أ- الملخص شاعد كل كلمة بالكتاب ، بس لفكرة تم رتب أفكاره بطريقة نقد، تحفظها
 - ب- أسئلة السنوات السابقة مرفقة ضمن الملخص (=)
 - ج- في بداية كل فصل في خريطة 2 تساعدك تفهم لفصل وتحفظه (=)
 - د- يفتيح هذا الملخص عن الكتاب المربع .
 - هـ- يالاً بدنا نغلي ال Average ونكون مبسطين وهو عالي (=)
- ← تحدى حالك (=)

إعداد لطالبة : بسمة سالم

موفقين ♥

#A-3 ياذن الله (=)



الإدارة العامة

سند جميل!
بدون طيب ال A
وان شاء الله (=)

فكرة الفصل إنه تميّز بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال (الإدارة)

إشيتي نص حكومة!

الإدارة

التعريف:

- 1- كل جهد إنساني يجمع الناس من ذوي المعرفة والمهارات المتنوعة في مؤسسة واحدة.
- 2- إنجاز الأشياء بواسطة الاستعانة بهم وعن طريقهم.
- 3- المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد والتأكد من أنهم يفعلونه بأحسن طريقة وأرخص تكلفة.
- 4- إنجاز أهداف المنظمة بأسلوب يتميز بالكفاءة والفاعلية من خلال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للموارد التنظيمية.
- 5- عملية تنسيق وتكامل أنشطة العمل من أجل إنجاز الأهداف بكفاءة وفاعلية عبر طريقتين الأفراد.
- 6- تجميع مسبق للطاقت البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرسومة مسبقاً.
- 7- جمع الموارد وتوجيهها من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
- 8- استغلال الموارد المتاحة عبر طريق تنظيم الجهود الجماعية وتنسيقها حتى يمكن تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفاعلية وبوسائل إنسانية وهذه المشروعات.

العناصر لأي عمل إداري جيد

1. الصفة التنظيمية:

تعتبر الإدارة علماً منظماً بعيداً عن العشوائية تقوم على توليف جهود العاملين لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة. فالمنظمات لها أهدافها التي تسعى لتحقيقها وحوار حاد محدود والأفراد حاملين لأهدافهم الشخصية ولذلك فقد عرفت الإدارة بأنها (لغة جمع للتناقضات).

2. الصفة الهدفية:

تتسبب المنظمة عادة لتحقيق هدف معين وتلعب الإدارة على توجيه جهود العاملين فيها لتحقيق هذا الهدف بأقل جهد وكلفة وأسرع وقت وأحسن نوعية ممكنة.

3. الصفة الجماعية:

تعرف الإدارة بأنها جميع جهود العاملين لتحقيق هدف مشترك. ومع أن المنظمات توظف أفراداً لأداء العمل إلا أن هؤلاء الأفراد يعملون ضمن أقسام وإدارات وجماعات.

4. الكفاءة والفاعلية:

ويقصد بالكفاءة: العمليات التي يقوم التنظيم من خلالها بتحقيق الحد الأعلى من الأهداف باستخدام الحد الأدنى من الموارد.

أما الفاعلية: فيقصد بها مدى تحقيق التنظيم لأهدافه من خلال الموارد المتوافرة.

أسباب تزايد اهتمام المنظمات بالكفاءة والفاعلية:

- أ- نظراً لندرة الموارد المتاحة
- ب- زيادة توقعات الناس في الحصول على منتجات ذات جودة عالية.
- ج- دفعات عميرة بأسعار منافسة

باعتبار Mid راجعاً تعريف الكفاءة والفاعلية وطلب منا اسم المصطلح! (كثرة)

٥- إنسانية الوسائل:

تم التركيز على هذه الصفة بعد ظهور المدرسة السلوكية التي ركزت على ديمون ابتعاد الإدارة عن الظلم والتسلط والإقصاء لمعالجة العاملين بوسائل إنسانية تحفظ للإنسان كرامته. كما لذلك منه أثر على أوجه المعنوية وإنتاجيته.

٦- الشروعية:

لا بد أن تكون الوسائل المتبعة في تحقيق الأهداف مشروعة قانوناً، وإلا فإني هنا لا تبرر لوسيلة

٧- مجالات الإدارة:

تعمل الإدارة في قطاعات المعجم التالية:

- أ- القطاع الخاص: تعتمد على إدارة النشاط الاقتصادي لتحقيق الربح كهدف أساسي.
- ب- القطاع العام: تسعى الإدارة إلى تنفيذ سياسة العامة للدولة وتقديم الخدمات.
- ج- القطاع التطوعي: تسعى الإدارة إلى تقديم الأبحاث الخيرية والتطوعية بهدف إلى معالجة الإحتياجات الاجتماعية ومساعدة الأجهزة في القطاع العام للقيام بهذه الأبحاث ذات التكاليف الكبيرة.

وإن كثيراً من مؤسسات هذا القطاع يعملن المهنة العامة عند طريق تقديم خدمات عامة شبيهة بالخدمات الحكومية وتلعب دوراً شاملاً، وكونها تعمل في مجال الرعاية العامة فإنها تخضع للقواعد والتنظيمات التي تفرضها الحكومة وتعمل تحت الرقابة العامة.

على المستوى الخاص: فهناك إدارة المؤسسات الإقتصادية مثل: جامعة الدول العربية ومنظمة المؤتمر الإسلامي والاتحاد الإفريقي.

وكذلك إدارة المؤسسات الدولية: مثل الأمم المتحدة ووكالاتها المختلفة.

٨- الإدارة العامة:

لقد شتهت الإدارة العامة بالحياة بالمستحق ← بسبب الفهم الذي يكتنفها، فالحكومة تدخل في معظم الأعمال التي تقوم بها الناس، لأنها المصدر الأساسي للخدمات التي يفتقر المجتمع مقاسمها والكم النهائي الذي يضمن أن نشاطها يتخذ مالا يضر بالآخرين. وهذا يجعل حدودها غير واضحة المعالم.

٩- التعريف:

- العمليات التي تستهدف تنفيذ السياسة العامة للدولة. العمليات ← السياسة العامة
- تنسيق الجهود الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة العامة للدولة الجهود ← السياسة العامة
- تحقيق الأهداف العامة عن طريق استقزام القوى البشرية والموارد المادية المتاحة بأساليب علمية لرفع الكفاءة الإنتاجية في الأجهزة الحكومية.

والله اعلم

لاحظ إنه بكل تعريف في كلمة العامة! يعني مبرز بين تعريف الإدارة والإدارة العامة من

هنا الكلمة (=

بلا زكي

٥- إنسانية الوسائل:

تم التركيز على هذه الصفة بعد ظهور مدرسة السلوكية التي ركزت على دور البعد الإداري على الظلم والتسلط والإقصاء بمعاملة العاملين بوسائل إنسانية تحفظ للإنسان كرامته. كما لذلك من أثر على أدائه المعنوية وإنتاجيته.

٦- المشروعية:

لا بد أن تكون الوسائل المتبعة في تحقيق الأهداف مشروعة قانوناً، فالغاية هنا لا تبرر لوسيلة.

٧- حيالان الإدارة:

تعمل الإدارة في قطاعان المجتمع الثلاثة:

- أ- القطاع الخاص: تعمل إلى إدارة النشاط الاقتصادي لتحقيق الربح كهدف أساسي.
- ب- القطاع العام: تسعى الإدارة إلى تنفيذ السياسة العامة للدولة وتقديم الخدمات.
- ج- القطاع التطوعي: تسعى الإدارة إلى تقديم الأعمال الخيرية والتطوعية للمساعدة إلى معالجة المشكلات الاجتماعية ومساعدة الأجهزة في القطاع العام للقيام بهذه الأعباء ذات التكاليف الكبيرة.

وإن كثيراً من مؤسسات هذا القطاع يعجز المصلحة العامة عن طريق تقديم بضائع وخدمات عامة شبهية بالخدمات الحكومية وتبذل كملاً شاملاً، وكونها تعمل في مجال الرعاية العامة فإنها تخضع للقواعد والتنظيمات التي تفرضها الحكومة وتعمل تحت الرقابة العامة.

على المستوى الوطني: فهناك إدارة المؤسسات الإحصائية مثل: جامعة الدول العربية ومملكة المغرب الإسلامي والاتحاد الإفريقي. وكذلك إدارة المؤسسات الدولية: مثل الأمم المتحدة ووكالاتها المختلفة.

٨- الإدارة العامة:

لقد شتهت الإدارة العامة بالحياة بالمستوى ^{لدينا} بسبب الفهم الذي يكتنفها، فالحكومة تتدخل في معظم الأعمال التي يقوم بها الناس، لأنها المصدر الأساسي للخدمات التي يبقَى المجتمع متعاسياً والكل النهائي الذي يضمن أن نشاط شخص ما لا يضر بالآخرين. وهذا يجعل حدودها غير واضحة المعالم.

٩- التعريف:

- العمليات التي تستهدف تنفيذ السياسة العامة للدولة. العمليات - السياسة العامة
- تنسيق المجهودات الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة العامة للدولة المجهودات - السياسة العامة
- تحقيق الأهداف العامة عن طريق استخدام القوى البشرية والموارد المادية المتاحة بأساليب علمية لرفع الكفاءة الإنتاجية في الأجهزة الحكومية.

لا حظ إنه بكل تعريف في كلمة العامة! يعني مبرز بين تعريف الإدارة والإدارة العامة من (ها هي الكلمة =)

بلا زكي (=)

١٠ يرى بعض الباحثين أن صعوبة تقديم تعريف محتمل وشامل لمفهوم الإدارة العامة دفع بعض المفكرين إلى تقديم تعريف مفصل يشمل العديد من الجوانب ومنها :

١١ الخصائص من التعريف : الخصائص التي يميز بها تعريف الإدارة العامة :

- ١- الإدارة العامة هي عمل إداري تعاوني في إطار واحد.
- ٢- الإدارة العامة تتضمن نشاطات السلطات الحكومية الثلاثة : التنفيذية ① - التشريعية ② - والقضائية ③.
- ٣- الإدارة العامة تلعب دوراً مؤثراً في مجال رسم السياسات العامة فهي تعتبر جزءاً أساسياً من العملية السياسية في الدولة .
- ٤- للإدارة العامة جهازي محيزة عن إدارة الأعمال بالرغم من اشتراكها في أساسيات حاصل لإدارة بشكل عام.
- ٥- تتفاعل الإدارة العامة - كنظام مفتوح - مع فعاليات مجتمعية عديدة في إطار المصالح العام للدولة والمجتمع.

١٢ خصائص الإدارة العامة :

- ١- تعتبر الإدارة العامة ظاهرة تسود كافة المجتمعات الحديثة على اختلاف أبعاد ولوجياتها كدورها تؤدي وظائف محددة لا يمكن إلا الوفاء بها .
- ٢- قدرة الإدارة العامة على ممارسة السلطة وفرض سياساتها بالقوة القانونية .
- ٣- تحظى نشاطات الإدارة العامة بالأولوية النسبية لغيرها من المصالح الخاصة .
- ٤- تمثل الإدارة العامة أكبر منظمة متعددة الأغراض والخدمات تقدم طائفة واسعة من الخدمات والسلع .
- ٥- تتحمل الإدارة العامة مسؤولية نشاطاتها وأدائها أمام قيادة سياسية العليا في الدولة .
- ٦- خضوع الإدارة العامة للتأثيرات السياسية العامة بما في ذلك من تحولات وفرضها .
- ٧- ارتفاع مستوى التوقعات الإيجابية المطبقة على عاتق الإدارة العامة من حيث رفع سوية الأداء .

١٣ مبادئ الإدارة العامة :

- ١ المشورية القانونية : أي أن العمل في ممارسة كافة الأعمال والأنشطة هو استنادها إلى القوانين والأنظمة .
- ٢ المؤسسية : وهي سيطرة العمل التنظيمي القانوني المنضبط بالإجراءات والقواعد الموضوعية الخارجية البعيدة عن التأثيرات والأحكام والأمزجة الشخصية التذرية ، مما يضمن درجة مقبولة من الاستقرار والنبات والموضوعية .
- ٣ المسؤولية العامة : الالتزام الموضوعي بأهداف ومتطلبات وواجبات محددة بموجب القوانين والأعراف والتقاليد التي تحكم العمل العام ، حيث يتم تعزيز هذه المسؤولية من خلال إجراءات ووسائل قانونية محددة بالإضافة إلى الرقابة الذاتية للأفراد .
- ٤ المساءلة : الوقوف على إمكانية التحقق وبيان مسؤولية الأفراد والمؤسسات وتحديد الأخطاء عهدياً لاتخاذ الإجراء المناسب بشأنها .
- ٥ الخدمة العامة : النظر إلى العمل الحكومي كخدمة وواجب محقق وليس كمنصب لممارسة القوة والنفوذ وتحقيق المآرب الذاتية والعائلية .
- ٦ المهنية : اعتبار الإدارة العامة عمل مهني فقيّر المتطلبات والمهارات والتأهيل العلمي والفني والسلوكي وغيرها .
- ٧ نظام الجدارة : أي وضع الشخص المناسب في الموقع المناسب وفقاً لؤهلاته وخبراته ضمن إطار المعايير القانونية والموضوعية المتبعة .
- ٨ النظرة النظامية المفتوحة : لنشاطات الإدارة العامة ومشكلاتها وعلاقتها على كافة المستويات وبالتالي الإهتمام بعلاقتها البيئية المحلية والعالمية ③ .

١- النظرة المستقبلية الخاصة: وتعني استشراف المستقبل بناءً على مخطط واستراتيجيات والأفكار المستجدة وتقدير مستقبل الأحداث بناءً على نظام معلومات وقاموس وشامل.

٢- الإبداع في المفاهيم والأساليب والتكنولوجيا المناسبة للإنجاز الأفضل المتميز.

٢- النظام البيئي للإدارة العامة

تعمل الإدارة العامة في محيط بيئي شامل ومفتوح، وتعتبر نظمها نظاماً بيئياً مفتوحاً تتسم بالتفاعل والتأثير المتبادل مع النظام البيئي المحيط بها.

٤- وتشكل النظام البيئي من مجموعة متكاملة من الأنظمة الفرعية المترابطة والمتفاعلة تكون في مجموعها وعلاقتها كهرية النظام البيئي.

- ويمكن تشبيه البيئة البيروقراطية بسلسلة من العلاقات ~~مترابطة~~ مركزها عقل البيروقراطية، وأصغر حلقاتها أكثرها تأثيراً ويمكن تحليل كلغة الأولى بالنظام السياسي، وكلغة الثانية بالنظام الاقتصادي ثم النظام الإقليمي.

٣- النظام السياسي

تؤثر طبيعة النظام السياسي لسائد من حيث كونه:

١- نظاماً فيدرالياً أو مركزياً

٢- من حيث درجة ديمقراطية نظام الحكم

٣- درجة استقراره

٤- ففي النظام الفيدرالي تمارس أجهزة الإدارة العامة استقلالاً أكبر. حيث تنحصر اختصاصات الحكومة في العاصمة على المجالات ذات العلاقة بالسيادة والسلطة الخارجية تاركة للحكومات في الولايات حق تقرير شؤونها الداخلية بما يناسب بيئتها/ أقاليمها في الدول ذات النظام السياسي الموحد فتكون الإدارة أكثر مركزية.

٢- كما أن نوع الحكم وعلى ديمقراطيته ينعكس على غلظ الإدارة العامة فيه.

ففي النظام الديمقراطي يسمح للمواطنين أن يمارسوا الرقابة على الإدارة الحكومية ونشاطاتها للتأثير على سلوك وأداء الموظفين العام، فيسود بين الموظفين العاميين مفهوم الخدمة العامة وأن الوظيفة العامة تعتبر تكليفاً لا تشريفاً، ومن أكثر الوسائل تأثيراً في هذا المجال هي الجمعيات المنظمة: مثل الأحزاب السياسية وجمعيات الضغط وجمعيات المهنيين.

- كما يؤثر الاستقرار السياسي على الجهاز الإداري فتكسب الإدارة العامة في ظله صفة الاستمرارية والمهنية كما أن صياغة القوى السياسية وعدم تدخلها في الشؤون الإدارية تمنح الإدارة قدراً من الحرية والاستقلالية يساعدها على أداء مهامها وإجباتها الفنية والإدارية المتغيرة بمستوى من الفعالية الإدارية.

شئ ما من كسّلت يا
يا أعلل نسكافيه وتعال
نكمّل! (=)

النظام الاقتصادي

تؤثر طبيعة النظام الاقتصادي لمساند في الدولة فيما إذا كان نظاماً رأسمالياً (1) أو سُمُولياً (2) على البيروقراطية فيها.

ففي الدول الرأسمالية يعتبر الجهاز الإداري الحكومي أقل حجماً منه في الدول ذات النظم السُمُولية (لأن كثيراً من الأعمال التي تؤديها الحكومة في الأنظمة السُمُولية يقوم بها القطاع الخاص في الدول الرأسمالية).

كما أن لموارد الدولة أثرًا على جهازها الإداري؛ إذ نجد أن الدول الغنية في مواردها توفر الإمكانات المادية والبشرية لأجهزتها مما ينعكس على مستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين والمحد من الاتجاه نحو الفساد الإداري والمالي.

كما أن ندرة الموارد تلقي على الإدارة العامة عبئاً ثَقِيلاً في تسيير الأمور ومحاولة الاستفادة المكنى من الموارد المتاحة.

النظام الإقطاعي

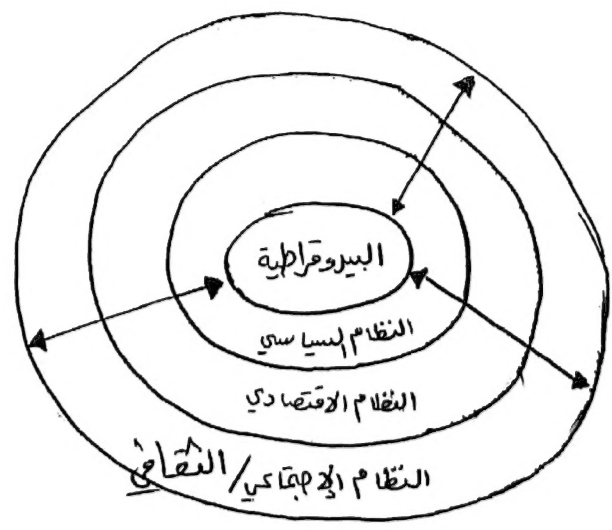
وتعتمد بذلك منظومة القيم والعادات والتقاليد التي تسود في المجتمع وتنعكس على الإدارة وتؤثر في مدى فاعليتها. فالمجتمع الذي تسود فيه قيم العدالة واحترام الوقت والعدل والكفاءة يؤثر بشكل إيجابي على سلوك العاملين في أجهزة الإدارة العامة فتجعله منضبطة فتكون الإدارة فاعلة لتحقيق الهدف.

← يعني من الآخر ! = ٩

لبننا نذكر أنه لا يمكن فهم طبيعة الإدارة العامة وعملها بفعل عدم دراسة البيئة التي تعمل فيها وأن مفهوم البيئة الإدارية لم يعد مقصوراً على العواقل المادية بل تجاورها لسمات البيئة الدولية خاصة ونحن نعيش في عصر العولمة.

* العولمة : تعني زيادة الاعتماد المتبادل فيما بين الناس حول العالم وهي عملية اندماج كل هذا الاقتصاد والثقافات والتكنولوجيات.

← ملاحظة فاعلية
كيف أرى دوائر
زي يعني ! = ٩
سماحوني (=



* بالله ما يتشبه
البعض ليعين !!
||
D

٢٥ العلاقة بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال:

الإدارة العامة: تختص بتنفيذ السياسة العامة للدولة عبر طريق الأجهزة الحكومية المختلفة كالقوانين والإدارات المركزية والمؤسسات العامة، حيث تقوم هذه الأجهزة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لتحقيق الأهداف المطلوبة منها.

- إن المسؤولية الأولى للإدارة العامة هي أن تخدم المجتمع الذي تعمل فيه بأحسن الوسائل التي تناسب حاجات هذا المجتمع.

أما

إدارة الأعمال: تختص بالسيير الأنشطة ذات الطابع الاقتصادي التي تتناول إنتاج السلع أو الخدمات الضرورية لإشباع الحاجات مادية لتحقيق الربح.

ويرى الباحثين أن المبادئ الأساسية التي تحكم الإدارة العامة وخاصة هي مبادئ واحدة! وأن هدف الإدارة لا يسجل الخدمات العامة بحسب بل وخاصة أرباحها.

الفروق الأساسية بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال:

١- الهدف:

الإدارة العامة: هدفها تقديم الخدمات العامة لتحقيق المصلحة العامة ورفاهة المواطنين في حدود الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة لها.

إدارة الأعمال: يعتبر الربح أحد الأهداف الأساسية الذي يحفز النشاط الاقتصادي في القطاع الخاص.

٢- تيمت نشاط الإدارة العامة بالامتكارية ويكمل بعضه البعض حيث يصعب وجود تناقض بين مختلف القطاعات والأنشطة الحكومية لأن ذلك يعتبر ازدواجية في العمل ويتنافى مع أصول التنظيم الإداري السليم.

بينما تقوم إدارة الأعمال على المنافسة وذلك لأن الأصل الفكري الذي ينبع منه مسودة من الفلسفة الرأسمالية التي تقوم على الحرية التجارية مما يجعلها أكثر مرونة.

٣- الإدارة العامة (مملوكة بالاعتبار السياسية والاجتماعية) عند اتخاذ إقراران مما يؤثر في درجة رشاها / بينها القرارات والنصريات في نطاق إدارة الأعمال (بحكم الربح) وهي تتمتع بدرجة رش عالية تمكنها من انتقاء أفضل الوسائل لتحقيق أهدافها وأبعاد العوائق غير المألوفة.

٤- تحمل الإدارة العامة درجة أكبر في ظل التشريعات لأنها تشمل أساساً تنفيذ لسياسات إغاثة في الدولة / بينما يكون عمل إدارة الأعمال حكومياً بقرارات مجلس الإدارة التي تتبعها تلك المنظمات والتعليقات التي يصدرها المديرون مما يعطيها قدراً أكبر من المرونة في مراعاة أعمالها.

٥- المسؤولية التي تقع على كاهل الإدارة العامة اتجاه الجمهور مسؤولية شاملة، وتتضح المسؤولية العامة بالرقابة التشريعية أو التنفيذية أو القضائية / أما العاملون في إدارة الأعمال فغالبا ما يتحملون مسؤولية أفعالهم المشروعة الذي يعملون فيه وهي طبيعة الحال مسؤولية تعتبر أقل شمولاً.

٦- يعمل الموظف العام بصفته الرسمية ولا يستعمل أن يحتج في المعاملة بين متلقي الخدمة كونه فادراً خافاً للجمهور بقلته راتبه من المال العام، بينما يعمل الموظف في القطاع الخاص بصفته الشخصية أو لغيره مثلاً لأصحاب المشروع مما يمكنه من تقديم معاملة تفضيلية لبعض الزبائن تبعاً لتقديره لأهميتهم في تحقيق الربح لتنظيم الذي يعمل فيه.

لجاننا سؤال: يعمل الموظف العام بصفته () () ()

تلتزم الإدارة العامة تزويد المواطنين بالمعلومات التي تمكنهم من الرقابة على أجهزتها أخذاً بمفهوم (الشفافية) باعتبار أنهم دفعوا الضرائب وعلو هذه الأجهزة .

أما إدارة الأعمال فلها الحق في (الاحتفاظ بأسرار عملها) كونهما لهما في أهداف تنافسية . وقد يكمن سر نجاحها في أسلوب عملها الذي لا يتورع به .

يعتبر نجاح الإدارة العامة غالباً معدي رهن الجمهور على الخدمات التي تقدمها وهو أمر يصعب قياسه إذ من الصعب الوقوف على حقيقة الرأي العام أو قياس اتجاهاته في كل وقت . كما أن الجمهور قلماً يذكر بالتأثير العمل الحكومي الناجم وقد يجار بالشكوى في حالات كثيرة لأسباب شخصية / بينما تقاس كفاءة منظمات الأعمال في الغالب بمؤشر الربحية باعتباره المؤشر الرئيسي ل حسن الأداء ولها كليات يسهل قياسها .

تتميز الإدارة العامة بتميز مهم هو أنها الإدارية بالمقارنة مع تنظيمات القطاع الخاص ، ذلك أنه مهم أي مشروع خاص فيها كونه كبيراً يتضاءل أمام حجم أجهزة الإدارة الحكومية .

يعتبر العاملون في أجهزة الإدارة العامة موظفين عامين وبالتالي في ن العلاقة التي تحكم الموظف العام بالدولة (علاقة تنظيمية) بينما العلاقة التي تحكم العاملين في القطاع الخاص مع منظماتهم (علاقة عقدية) وبذلك تستطيع الإدارة العامة تعديل مهنة حركتها الموظف النظام بزيادة الخرابا بقررة للموظفين العامين أو زيادة التزاماتهم الوظيفية دون الحاجة لموافقة الموظفين المستبقة حين لا يملك هؤلاء حق الاحتجاج بالحقوق الأساسية .

أسلوب تمويل نشاط الحكومة يختلف عنه في القطاع الخاص . خالداً للثأر الحكومية ليس لها رأس مال مستمر وإنما يتم تمويلها عبر طريق (الإعتمادات) (المخصصات) التي تصدر لها في الموارنة العامة للدولة . وكذلك لا توجد علاقة مباشرة بين إيرادات الدوائر الحكومية ونفقاتها حيث أن النفقات لا تسقى بالضرورة لعطب الإيرادات ، وإنما لتقدم خدمات مجانية أو مقابل رسوم محددة قياساً بتكلفتها ، فتمتط الوحدات الإدارية العامة حررون بما يخصهم لها من اعتمادات ومن خزينة العامة للدولة بموجب قانون الموازنة العامة .

تتمتع أجهزة الإدارة العامة بامتيازات (إلغافد العام كسلطة : فرض رسوم معينة ، أو حق انتزاع الملكية الفردية لصالح النفقة العامة) (الاستغلال) وتعتبر أحوالها أحوالاً عامة وتخضع بالتالي للنظام القانوني الذي يحكم هذه الأحوال ، مثل عدم قابلية الأفعال العامة للعجز عليها ، وعدم ضمور ديونها لظرف التنفيذ العادية وكذلك تعتبر قراراتها قرارات إدارية يمكن الطعن بها أمام القضاء الإداري بخصمها .
سيفي تخضع إدارة الأعمال لأحكام وقواعد القانون الخاص .

هذا الأمر لا ينطبق على المؤسسات العامة كونها تتمتع باستقلال مالي ولها حوازالها في مشورتها

والفضل خالصاً
الفضل (=)

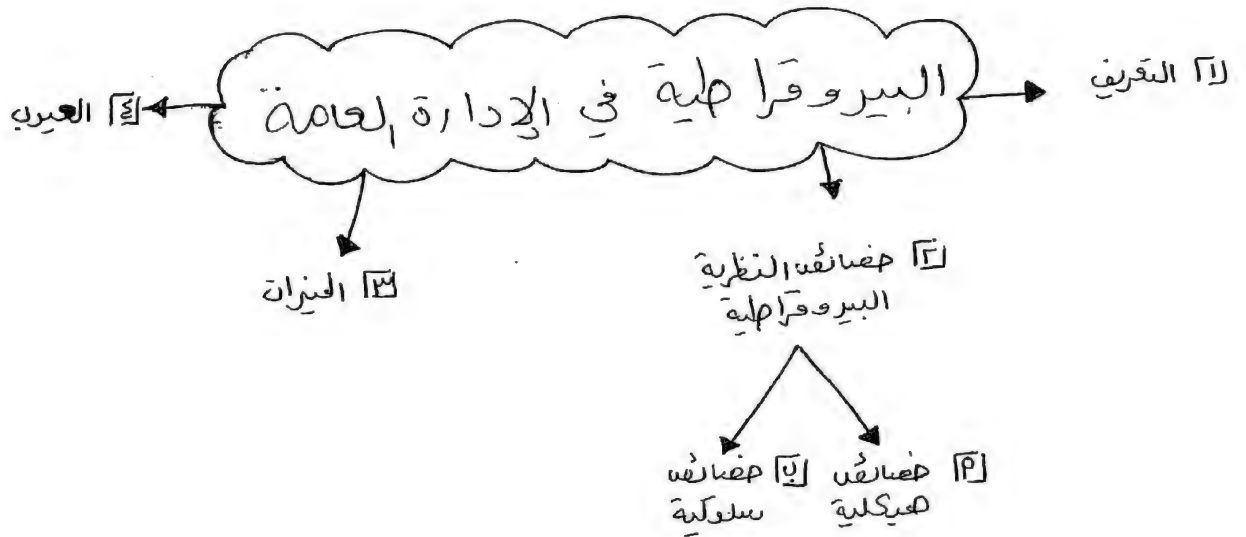
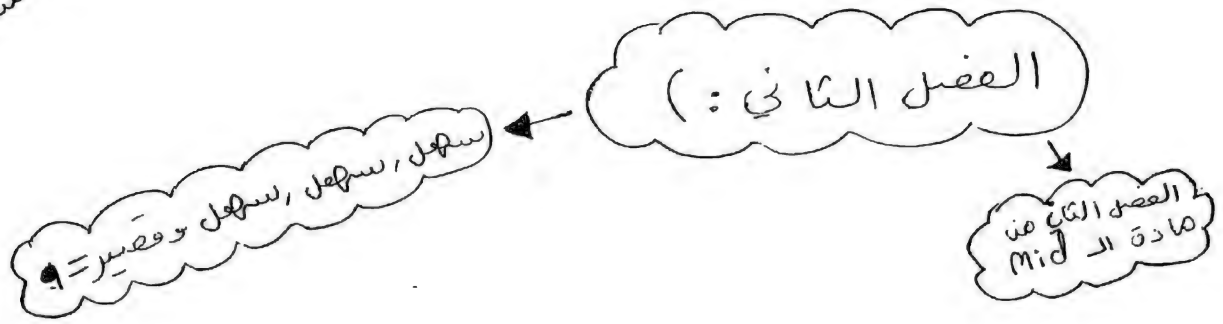
رغم أنني شوي بس!

في نوعين من الأسئلة على هذا النموذج :

- 1- دوائر ← يجيبك مثلاً 2 نقاط ، 3 منهم غلط ويطلب منك اختيار إصبع .
← أو أنه من خلال الدوائر يطلب منك ذلك اختيار الفرق بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال
- 2- فرقان (معدل) ← يعطيك نقطة من النقاط ويقول لك هاي لايش ؟
يعني يعمل الموظف بصفته الشخصية ← لإدارة الأعمال وإلا الإدارة العامة ؟
أعيد إدارة الأعمال .

اعلم بعدين افظ (=)

شربت نسكافيه ١٥
 طب يلا نشرب شاي
 بنفخ و زود السكر عشان
 يعطين طاقة (=)



يلا الفصل وقصير
 ما بدنا ياخذ وقت
 طويل (=)

البيروقراطية في الإدارة العامة

تعريفها من (الناحية اللغوية):
حكم الكتب أو الحكم عن طريق
الكتاب.

ينظر في المعنى السببي إلى البيروقراطية:
نظرة سلبية ونقدية حيث تعتبر مصداقاً لتقيد
الإجراءات وحصرية التعامل مع الجمهور والنزعة إلى
السلطة دساسة استغلال السلطة.

١- التعريف:

٢- نظام مكون من الأشخاص والمكينات والسلطة تستخدمه المنظمات أو الأجهزة الكبرى لتحقيق
أهدافها.

- ٣- الإدارة الحكومية عن طريق الأجهزة التي تشغلها مجموعة من الموظفين باستخدام روتين غير مرئي.
- ٤- التنظيم الذي يحقق أقصى حد ممكن من الكفاءة الإدارية.
- ٥- التنظيم الضخم المتواجد في المجتمع السياسي المعقد المتخصص لتحقيق الأهداف القومية وإخراج سياسة عامة
إلى حيز الوجود.
- ٦- التنظيم المنظم للأعمال في شكل معين يؤدي إلى تحقيق الكفاءة في ظل العمل الجماعي.

خصائص النظرية البيروقراطية:

تعتبر النظرية البيروقراطية أمودجا افتراضية أو مثالية، تصف بعدد من الخصائص الهيكلية والسلوكية.

١- الخصائص الهيكلية:

- ١- تسلسل سلطوي دقيق تمثل في وجود مستويات إدارية متفاوتة في التنظيم، بحيث يتبع كل مستوى
المستوى الأعلى ويتوقف عدد المستويات التنظيمية على حجم التنظيم - نطاق الإشراف فيه.
- ٢- تقسيم العمل والتخصص الوظيفي.
- ٣- نظام من القواعد يعطي حقوقاً تشغل الوظيفة وإجراءاته.
- ٤- نظام من الإجراءات لمعالجة أوضاع العمل.
- ٥- اللزائية في العلاقات بين العاملين داخل التنظيمات حيث تسود العلاقات الرسمية البعيدة عن العواطف
والتهيز وعدم الموضوعية.
- ٦- تعيين الموظفين على أساس المؤهلين التقنيين، بموجب امتحانات أو بيان شهادات علمية تتعهد بالتدريب
الذي حصلوا عليه أو بالالتصين معاً.
- ٧- الوظيفة كتابية مهنة، وهناك نظام ترقياتي حسب الأقدمية أو الإنجازات أو كليهما، ولتقدم لدرجة
على حجم الرؤساء في العمل.
- ٨- الفصل بين الحياة الشخصية والوظيفية والموظف.
- ٩- نظام للسجلات، تقدم المؤسسات البيروقراطية بتدوين الأهداف والقرارات والوقائع في سجلات وقيود
وتقارير يتم حفظها في ملفات خاصة بها لتأمين حصول هذه المعلومات للمسؤولين الذين يحتاجونها
للقيام بواجباتهم.
- ١٠- الاعتقاد بحيداء الرئيس في تصرفات أعضاء التنظيم والأخذ بالمسئولية العليا في تفسير الأمور ورفعها عن الأساليب
والمعتقدات غير العلمية.
- ١١- تلقى الموظف البيروقراطي عادة راتباً محدداً، وتدفع الدواخل بالنقد ويتبدل رسم الرواتب حسب الرتبة في الهيكل
الإداري، وقد تؤخذ مسؤوليات المنصب ومتطلباته في الاعتبار، ويكون للموظف في أغلب الأحيان حقاً
تقاعدية ويحق للسلطة الوظيفة في حالان معينة فقط أن تنهي تعيين الموظف.
- ١٢- يعتبر المنصب على أنه الوظيفة الوحدية لسلطته أو الوظيفة الأساسية بالنسبة له.

الخصائص السلوكية :

- 1- الخصائص المغالية المغوية : وهي التي ترتبط بتحقيق أهداف التنظيم البيروقراطية مثل : الموضوعية والدقة والاستقرار والوضوح ، وهي خصائص واضحة تنقل عبء مهمة اتخاذ الموظفين الإداريين للإجراءات وتعتبر بمثابة أفرام المنظم على التزم وعند المرونة والسرعة الزائدة وعند الدقة في تفويض الصلاحيات ، والافتناع أو التردد في ممارسة الصلاحيات . وغالباً ما ينتج هذا السلوك البيروقراطي عن المبالغة في التأكيد على عقلانية المنظم .
- ← الخصائص السلوكية تتميز بيروقراطية عن أخرى بشكل أكبر من الخصائص الهيكلية .
- ← سلوك البيروقراطيين يختلف باختلاف المكان والزمان ، وهذا أمر طبيعي إذ أن سلوك الناس في بيئة ثقافية معينة يصطبغ بالقيم والاعتقادات السائدة في تلك البيئة .

الميزات - المزايا :

- 1- الدقة في العمل
- 2- السرعة في التنفيذ
- 3- الكفاءة والمعرفة الفنية .
- 4- الوضوح .
- 5- الاستقرار في العمل ، وعدم توقف النشاط الإداري بعد تغير القيادة .
- 6- المعرفة الكاملة بالموثقة والمستندات .
- 7- الذخوع الكامل للمرؤوسين .
- 8- تفضيل كلفة العمل .
- 9- تقليل الاصتكاك بين العاملين .

هاتين ! هاتين
هاتين ! هاتين

يرى العالم (فيري) أن الشكل المستبد من البيروقراطية قادر على تحقيق أعلى درجات الكفاءة وهو أفضل طريقة لتحقيق السيطرة الضرورية على الكائنات البشرية (الإنسان العالم هو الكائن)

عيوب النظرية البيروقراطية :

- 1- يعتبر النموذج البيروقراطي خطأ مثالاً ، لا عمل العاقبة بل كان تجريباً نظرياً أو بناءً فكرياً .
- 2- اصطفا شبكة كبيرة بالمنظم الرسمي وإهمالة للمنظم غير الرسمي .
- 3- افترض أن أعضاء المنظم تصرفه وفقاً لأهداف المنظم ورعايته ، وبذلك يكون قد أغفل بطبيعة النفس والاجتماعية للإنسان ، واعتبره كآلة ، الأمر الذي قد يؤدي إلى تفضيل كفاءة المنظم .
- 4- التزام أعضاء المنظم بالقواعد والإجراءات الرسمية بشكل متشدد يضعف روح المبادأة والابتكار والخود الشخصي . ويؤدي إلى جهود في السلوك من شأنه أن يخلق بعض المشكلات بين العاملين في المجموعة والمعاملين معها ، وغالباً ما يصف الناس البيروقراطيين بأنهم لا يكثر تقنون إلا باتباع القوانين والتعليمات لأنه عندهم لا تتكون حالة خردية مع القوانين والتعليمات لا يرى البيروقراطي طريقة لحلها . وبالنسبة للغرد الذي يبحث عنه ضخمة يبدو البيروقراطي متبلد الإحساس قاسي ، وفي العادة يقع الدم على الورق الحكومي بسبب إقدام القدرة على الاستجابة للحالة الفردية .

- اعتبر المنظمة نظاماً متعلقاً فتجاهل الاعتبارات الخارجية والتغيرات التي تطرأ على بيئة التنظيم التي لا يمكن عزله عنها . لأن نجاح التنظيم لا يعتمد على العوامل الداخلية وحسب وإنما لابد وأن يتفاعل مع البيئة الخارجية التي يعيش فيها .

← ركز دوي ستوي : ٩

ليري فاير (Max Weber) ← هاد الزلمة الي جنباً بالبيروقراطية !
أنه لا يمكن القيام بعمل إداري بطريقة غير طريقة عمل الموظفين فهذا عكاتب .
وإنه إذا ما عورنت البيروقراطية بالوسائل الأخرى هي من وجهة النظر التقنية والدرسية أكثر لظروف عقلانية
يعني الخيار الوحيد في مجال الإدارة هو أن تختار بين البيروقراطية وعمل بهواة
يرى فاير أن المؤسسة البيروقراطية في تركيبها ممتازة هي أكثر لظروف التنظيم مقبولة وكفائة
ركز الآخرون على جوانب الاختلال الوظيفي وغير المنطقي للمؤسسة البيروقراطية .

← (يعني صار عناء هون ! = ٩)

ليس النتيجة :
سواء اعتقد الناس أن المؤسسة البيروقراطية هي أفضل بديل أو اعتقدوا أنها أداة سيئة .
هي تسيطر على المحقق الحديث . وهي نتيجة منطقية لرد الفعل الإيجابي للمحقق الصناعي* الذي دعا
توسع الحكومة في جميع أنشطة المحقق بشكل عملي .
في الرغم من أن المؤسسة البيروقراطية تنطوي على كثير من المشاكل والصعوبات للكلولة إلا أنه يصعب
سور حكومة بدونها .
تد يكون خياراً الوحيد هو تعلم التعايش معها وتسخيرها لخدمة احتياجاتنا .

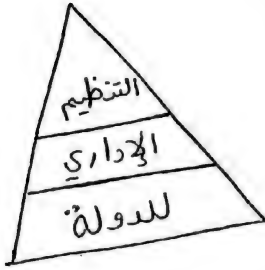
* صحت المحققان بمراحل التطور التالية :

١- العصر البدائي ٢- العصر الزراعي ٣- العصر التجاري ٤- العصر الصناعي ٥- العصر المعرفي

(عصر ما قبل الثورة الصناعية)

سفتت يا
خلقت الفضل
والله = ٩

قَرِّبْنَا زَخْلَصَ !
!!



العمل الثالث =

الفضل لثالث من مادة
ال = Mid (=)

فضل سهل ، يس ، كثر شوي ! =

التنظيم الإداري للدولة

تنظيم الإدارة العامة
في الأردن

أنواعه

النظام الإداري اللامركزي
(اللامركزية الإدارية)

النظام الإداري المركزي
(المركزية الإدارية)

التعريف

الأسس التي
يقوم عليها

مصدره

التعريف

الأسس التي
يقوم عليها

مصدره

التعريف

الأسس التي
يقوم عليها

مصدره

عدم التركيز
الإداري

التركيز
الإداري

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التعريف

التنظيم الإداري للدولة

وهي بلشتا!

أنواعه، صوره :

أولاً: المركزية الإدارية (النظام الإداري المركزي) :

التعريف :

وهي مظاهر النشاط الإداري بيد السلطة المركزية التي تمارسه في جميع أنحاء الدولة، وعلى جهاز الحكومة المركزية في العاصمة وفروعه في مختلف المناطق إقحام بإنجاز كافة الوظائف الأساسية التي تقوم عليها :

١- حصر الوظائف الإدارية بالحكومة المركزية، إذ تنوّل الحكومة المركزية مهمة إصدار القرارات النهائية في مختلف المواضيع الداخلة ضمن اختصاصها ولا تشاركها في ذلك أية هيئة إدارية أخرى.

٢- السلطة الرئاسية : تشير إلى ما يتمتع به الرئيس من الاختصاصات التي يراه بها الرئيس مؤسسة إثنين يرتبطون به بباط الفرع والتبعية، فتتعدد وحدات الجهاز الإداري المركزي في العاصمة وتنتشر في الأقاليم لكنها تظل في إطار جهاز واحد.

صورها :

التركيز الإداري :

التعريف :

وكذلك تدعى : الوزارية، المركزية الحجة، المركزية المستندة، المركزية المطلقة :

وهي الصورة الإدارية البريئة الأقدم ظهوراً التي تضمن للدولة وحدتها وسلطانها من أجل إقحام بوظائفها المختلفة، حيث يكون النشاط الإداري جميعه محصوراً بالإدارة المركزية ولا يسمح للفرع في الأقاليم الإنفراد باتخاذ القرارات فيه.

الإيجابيات :

- وحدة الإدارة والتجانس في الأساليب التي تتبعها في جميع أرجاء الدولة.
- توفير مواردها بشكل أمثل.
- بسط نفوذ الدولة وتوطيد أركانها.
- إدامة المراقبة العامة التي تتطلب إمكانات بشرية عالية الكفاءة وإمكانات مادية بالغة.
- تحقيق المساواة بين سكان الدولة في الحصول على الخدمات وتحمل تكاليفها.

سلبيات (المساوي) :

- تعقيد إجراءات إنجاز العمل بسبب ما يهاجها من روتين.
- إقبال كامل جهاز الدولة المركزي بأعباء المهام وانشغاله في أمور فرعية تضعف من قدرته على التخطيط.
- صغاف روح المبادرة والإبداع لدى المواطنين سياسياً واجتماعياً الذين يركنون إلى الإتكالية والإقحام بك الدولة في توفير الخدمات وفرض العمل بها بتقارن مع ضرورات التنمية السريعة.
- إن بُغْث متخذي القرارات على المناطة المحلية وعدم وقوفهم على حاجات سكانها يجعل تلك القرارات غير متفقة مع تطلعاتهم.
- تقلص مساهمة المواطنين المسؤولين وعدم قدرتهم على تحديد مسؤولياتهم ومحاسبتهم عليها.
- تحميل المواطنين عناء الانتقال من أماكن سكنهم إلى العاصمة للحصول على الخدمات الضرورية.

4 نظراً لتزايد إشتاط الإداري للدولة، أصبح من الصعب تطبيق هذا النظام المركزي والمتشدد -

عدم التركيز الإداري: (وكذلك يسمى: اللامركزية، المركزية، المحافظة، اللامركزية، المركزية المعتدلة)

تتوزع الوظيفة الإدارية، بمعنى هذا النظام فيما بين الإدارة المركزية في العاصمة وبين فروعها في مناطق الدولة - وهذا يتطلب **معرفة** الموظفين الممثلين للوزارات والدوائر المركزية في أقاليم الدولة صلاحية اتخاذ بعض القرارات والبت في بعض الأمور الإدارية، مما يكون له الأثر الواضح في **التخفيف** عن الدوائر المركزية مع الإبقاء على رابطة التبعية الإدارية لهؤلاء الموظفين لرؤسائهم في الوزارات من الأمثلة على المركزية المعتدلة:

الميجابيات: قروى الوزارات والدوائر المركزية كمديريات الصحة والزراعة،

- الحفاظ على وحدة الدولة الإدارية بإتباع مبدأ التسلسل الرأسي، حيث ترتبط الفروع بأجهزتها الرئيسية في الدولة.
- ولادقة القرارات الإدارية للواقع المحلي لانطلاقتها من ذلك الواقع.
- نقل الخدمة إلى المناطق المحلية مما يحد من عند المواطنين وما يبذلونه في سبيل ذلك من جهد ومثقة.
- الإسهام في إعداد قيادات إدارية جديدة قادرة على تحمل المسؤولية.

سلبيات (العيوب):

- صعوبة **مراقبته** المركز الرئيسي لفروعه المنتشرة في الأقاليم بخاصة إذا كانت الدولة ذات أقاليم عديدة.
- صعوبة **التنسيق** بين فروع الجهاز المركزي المختلفة وذلك بسبب اختلاف مركزيات إقرار الإداري تبعاً للظروف المحلية.
- زيادة **التكلفة المالية** التي تتطلبها إقامة العمل في مثل تلك الفروع.

ملاحظة هامة: 9

بالاعتقاد مع يلعب دوراً بالأنفاذا يعني ببل ما يحكيه عدم التركيز الإداري، مع يحكيه المركزية - المركزية المعتدلة أو المعتدلة! يعني أكثر عشان ما يخله عليه (=).

نماذج: اللامركزية الإدارية (النظام الإداري اللامركزي):

مقتل اللامركزية الإدارية في توزيع الوظيفة الإدارية فيما بين الجهاز الإداري المركزي وشخصيات معينة مة أخرى في الدولة - محلية أو مرفقية - تباشر وظيفتها تحت إقابة وإشراف السلطة المركزية.

الأسس التي تستند عليها:

- الاستقلال في الإدارة.
- إشراف السلطة المركزية ورعايتها.

ولا تدرس
على التفصيل
صفحة 1

4- ويعتبر هذا الاتجاه العالمي نحو الإدارة المركزية (سبب ظهور اللامركزية الإدارية) :

- أ- إجراء تصحيحي للمركزية المفرطة التي رافقت سبيل الدول الحديثة .
ب- أدركت الدول أن إدارة الموارد وتوفير الخدمات يصعب ممارستها في إدارة مركزية واحدة .

صورها :

1- (اللامركزية المرفقة - اللامركزية المصلحية - اللامركزية الفنية - اللامركزية الوظيفية - اللامركزية الكلية)

التعريف :

وهي أسلوب من أساليب إدارة المرافق العامة* يقصد بها إدارة مرافق عام بواسطة هيئة إدارية منحها القانون الشخصية القانونية، وتكون مستقلة عن السلطة التي أنشأها إدارياً وحالياً .
هي ما يسمى بالأردن (بالمؤسسات العامة) .

بالمؤسسات العامة منظمة سببية بالمؤسسات الكلية تتمتع بالاستقلال المالي والإداري وتنفذ أعضائها السلطة اللازمة لإدارتها وتحقيق أهدافها .
على الرغم من الاستقلالية التي تتمتع بها تلك المؤسسات إلا أنها مرتبطة عضواً بحكم الدولة الإدارية .
تعريف المؤسسة العامة :

- منظمة تملكها السلطات العامة المركزية أو المحلية بنسبة 50% أو قد تزيد .
- مشروع اقتصادي تملكه الدولة وتمنحه الشخصية المعنوية وتديره بأساليب تختلف عن إدارتها التقليدية غائية استباغ حاجات العامة ومصالحهم .
- 1- الدعاء الذي تمتدح فيه الحرية الاقتصادية والكفاية الإنتاجية مع المسؤولية العامة والرقابة الذاتية .
- كيان تنظيمي عام مستقل عن جهاز الدولة التقليدي تملكه الدولة كلياً أو جزئياً وتخضعه للرقابة التنفيذية والشرعية لضمان كفاءته وفاعليته في استغلال الأحوال العامة للمصالح العام .
- شخص إداري أنشئ بقانون خاص لممارسة نشاط مالي أو صناعي أو تجاري أو زراعي له استقلاله المالي وحقوقه وأمواله المستقلة عن حقوق الدولة وأموالها .

معايير تصنيف المؤسسات العامة :

المعيار الهيكلي : وتصنف وفقاً للهدف الذي تسعى إليه (ما يلي :

- أ- مؤسسات عامة للخدمات : وهي تقدم خدمات ذات نفع عام ويجوز لها أن تحقق عوائد تغطي تكاليف الخدمة التي تقدمها كلها أو جزء منها أو هي تحقق عوائد ربحية .
ب- مؤسسات عامة إنتاجية : وهي التي تزاوّل أنشطة اقتصادية وتتبع في أعمالها أسس المحاسبة التجارية وتهدف بشكل أساسي (لتحقيق الربح .

معيار طرق إنشاء المؤسسات :

أ- الإنشاء الجديد : حيث تنشأ المؤسسات نشوئاً جديداً ← بمبادرة من الدولة أو بناءً على مطالبة مجموعة من أفراد المجتمع إيجاد منظمة تقوم بأعمال محددة يحتاج لها المجتمع .
ب- طرق إنشائها :

- 1- بموجب قانون خاص تلتزم فيها كافة الأور التنظيمية والإدارية والمالية التي تضمن قيامها بعملها .
- 2- إضمار قانون عام يحكم إنشاء جميع المؤسسات العامة في الدولة بتعدد نمطية الخطوط العرفية للعمل .
- 3- جميع تلك المؤسسات ، على أن تنشأ كل مؤسسة عنها بموجب نظام خاص بها .
- 4- غاية ذلك : إعطاء المؤسسات العامة قدراً أكبر من المرونة وسرعة الاستجابة للمتغيرات البيئية .
- * المرافق العامة : نشاط مباشره سلطة عامة للوفاء بحاجات ذات نفع عام .

بموجب أنظمة تصدر عن السلطة التنفيذية فيها يهدف ضمان إصدار التعديلات اللازمة على نظامها دون اللجوء إلى السلطة التشريعية
غرض من ذلك : تفاديًا للتأخير والتعقيد في الإبراءات المصاحبة لعملية إصدار القوانين أو تعديليها .
وتعزيزًا لقدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة لأية متغيرات بيئية .

الإستطار

حيث تشكل مؤسسة عامة نتيجة انفصال قسم أو دائرة عن التنظيم الأم، التي قد تكون وزارة أو دائرة مركزية وهذا يمكن أن يكون الانفصال :
- تأميم حيايم مجموعة من الموظفين في الدائرة الأم بإطلاق فكرة العمل بعيد يعقدون بأن على دائرتهم أن تؤثروا . فتمسح هؤلاء الموظفين (الانفصال عن الدائرة الأم) وتشكيل مؤسسة جديدة تنبثق عنها وتتوقف نجاحها على : كيفية الدعم الذي يحصلون عليه من البيئة الخارجية وعلى مدى الدعم الذي تستطيع تلك المجموعة جلبه .
- قد يكون الانفصال بسبب اهتمام السلطة المركزية بأهداف قسم معين ترى من الأفضل له وضفه لتحقيق تلك الأهداف عن الدائرة الأم . بإنشاء مؤسسة عامة تتفوق بالإنستقال الكافي والتخبر والمرونة والقدرة على تحقيق الأهداف بشكل أكثر كفاءة وفاعلية .
مثال : انفصال دائرة المواصفات والمقاييس عن دائرة الصناعة والتجارة وتشكيل كيان جديد اسمه (مؤسسة المواصفات والمقاييس) .

التأميم *

ويكون التأميم نزع ملكية إقطاعي لحكمه لاعتباراته منها :
- اعتبارات ايدولوجية → تقلل الرغبة في السيطرة على إقطاع العام
- اعتبارات موضوعية → صحتها تحقيق المصلحة العامة .
سؤال امتحان في ال Mid ! = ؟ (امظهر منيع) ليس منقول تأميم ؟ ! =
في الأردن تم إنشاء بعض المؤسسات العامة لإدارة بعض النشاطات التي تم تأميمها بهدف تحقيق المصلحة العامة (اعتباران موضوعية) مثل : مؤسسة النقل العام ، مؤسسة الملكية الأردنية (عالية) مؤسسة الشرب (الزراعي) .
ملاحظة :
احفظ الافئلة منيع ! حتى لو كتار ! اكتسبهم ، غنيمهم ، برسمهم ! = ؟ اللهم احفظهم !
نسبنا
→ غنم أكبر = ؟

الدمج التنظيمي

وتتمثل في دمج مؤسسة عامة في مؤسسة أو منظمة عامة أخرى فمارس نشاطها
مما لا لأسباب عديدة منها :
- تحقيق الأهداف بدرجة أفضل
- تقليل التكاليف
- الحد من عدد أجهزة إقطاع العام .
- منع الإزدواجية في العمل .
مثال : مؤسسة الإسكان والتطوير الحضري → بدمج مؤسسة الإسكان مع دائرة تطوير حضري
مؤسسة الإذاعة والتلفزيون → بدمج مؤسسة التلفزيون الأردني مع دار الإذاعة .
* التأميم : نقل ملكية منظمة اقتصادية من إقطاع إلى ملكية الأمة لاستثمارها فيما يحقق مصلحة العامة .

معايير مدى مساهمة الدولة في ملكية المؤسسة:

- أ- مؤسسات تعود ملكيتها لكاملة الدولة.
- ب- مؤسسات تساهم الدولة في رؤوس أموالها بنسب معينة، ويشترط بعض الباحثين أن لا تقل هذه النسبة عن 50% وفي هذه الحالة تخان الدولة تشترك في إقطاع الحكم في ملكية هذه المؤسسات وإدارتها.

معايير طبيعة النشاط:

- أ- المؤسسات العامة الاقتصادية: وهي المؤسسات التي تمارس نشاطاً صناعياً أو تجارياً أو زراعياً. مثال: المؤسسات الاستهلاكية الحديثة.
- ب- المؤسسات العامة المالية: وهي التي تتولى تمويل المجتمعات التقوية بواسطة لغونها المسيرة. مثال: مؤسسة الإقراض الزراعي، بنك تنمية المدن والقرى، صندوق التقنية والتشغيل.

- ج- المؤسسات العامة الاجتماعية: وهي مؤسسات التضامن و التكافل الاجتماعي. مثال: المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، صندوق المحو الوطني، صندوق الزكاة.
- د- المؤسسات العامة الإعلامية: وهي التي تتولى المسؤولية الإعلامية مثل مؤسسة الإذاعة والتلفزيون.

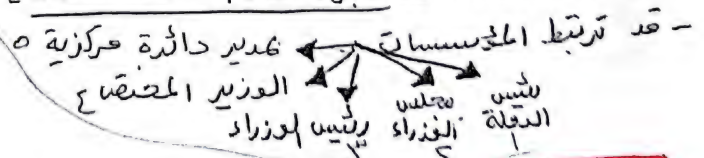
- هـ- المؤسسات العامة الإدارية: وهي المؤسسات التي تقدم الخدمات مثل سلطة المياه، سلطة الكهرباء، سلطة النقل، سلطة المياه.
- و- المؤسسات العامة الثقافية والترفيهية: وهي التي تتولى تقديم خدمات الترفيه مثل الجامعات الرسمية.

المعيار الجغرافي:

- أ- مؤسسات عامة تقدم خدماتها لكافة أرجاء الدولة وأقاليمها.
- ب- مؤسسات عامة تقتصر خدماتها على أقليم معين ← الهدن؛ ارتقاء الدولة لمستوى الخدمة والتنظيم الإقليمي معين تزداد أهمية وظائف تطويره ورفع سوية الخدمة فيه وتحسين بنيتها التحتية وتنشئ مؤسسات عامة تقتصر عملها على هذا الإقليم دون سواه. مثال: سلطة إقليم البتراء - سلطة العقبة الاقتصادية الخاصة - سلطة وادي الأردن.

معايير الإرتباط:

- أ- تختلف الجهات المركزية التي ترتبط بها المؤسسات العامة ← تبعاً للأهمية دور النشاط الذي تؤديه تلك المؤسسات من وجهة نظر السلطة المركزية.



- ب- قد ترتبط المؤسسات العامة بنشاطها وفقاً لمجالات تسريعها / خبعتها بحيث لا يقدم السلع والخدمات خبعتها يعمل في ظل تنافسية لفتح الامتكاك، مثل: المؤسسة الاستهلاكية الأردنية.

← **احفظ الأسرة مشان الله!**

يعني مثال ← صندوق الزكاة مثال عظيم!

الاجابات :

- الابتعاد عن الروتين - البصيرة المصاحبة للعمل في وزارات الدولة وما ترتب على ذلك من تأخير في الإنجاز ووطء في الاستجابة للمستجدات وظروف البيئة المحيطة .
- استقطاب الكفاءات والمهارات الفنية اللازمة لإنجاز العمل بشكل خالص .
- تقليص حجم البطالة بزيادة فرص العمل .
- حماية الدولة لمشروعات تحقق أرباحاً تدعم بها موازنتها .
- الحد من الاحتكار والغلو في تحقيق الأرباح التي تلجأ إليه بعض مؤسسات القطاع الخاص .
- تمكين بعض المرافق الفنية من اختيار أساليب العمل التي تلائمها دون التقيد بالأساليب المتبعة في وزارات الدولة وأجهزتها المركزية .
- العمل على تنمية أقاليم الدولة التي تحتاج للتطوير وتحسين مستوى معيشة مواطنيها والعمل على استقرارهم والحد من هجرتهم .
- توفير المنافع المناسبة لاستثمار الثروات القومية والطاقة التي تحقق عوائد اقتصادية مجزية وتنشط الاقتصاد الوطني ودرءه سياسات التنمية وخططها .

السياسات (العيوب) :

- يرى البعض عدم التوسع في إنشاء المؤسسات العامة لأن كثيراً من هذه المؤسسات من وجهة نظرهم وبخاصة في الدول النامية تكون متعثرة وتتراكم عليها القطاع الخاص الذين يطالبون بتحويلها :
- (1) القطاع الخاص في حالة المشروعات الربحية .
- (2) مؤسسات تطوعية في حالة المشروعات غير الهادفة للربح .
- يرى البعض بأنها تخلق نوعاً من الحساسية بين المواطنين في الدولة لأن الرواتب التي تدفعها هذه المؤسسات تكون عالية إذا ما قورنت براتب موظفيهم في أجهزة الدولة الأخرى .

~~السلطة المركزية الموزعة :~~

التعريف :

تقوم على توزيع السلطة الإدارية للدولة بين الحكومة المركزية وبين هيئات محلية منتخبة عارسة نشاطاتها تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية وبهذا يكون مصطلح اللامركزية الإقليمية مرادفاً لمفهوم (الإدارة المحلية) ذلك التنظيم الإداري القائم على وجود مصالح محلية تقدر على الصالح القومي يسعى لتحقيقها ضمن المنطقة المحلية وفي حدود الاختصاصات التي صدها القانون وتحت رقابة خاصة وإشراف من السلطة المركزية .

الزائفة : فتتخذ المؤسسات العامة في الحصول على الموارد المتاحة واستيراد السلع والمنتجات بشكل أكبر من القطاع الخاص بسبب ما تقع به من سلطة .

تفتقر إلى
هيئتي
والإقليم العالي
تفتقر إلى
هيئتي

الاجابيات (الخزايا) :

- تفهم المواطن لاسلوب الحوار، لذاتية وتكمله الأعباء والمسؤوليات، ومبادرته في التصرف وعدم الإكتال على الأجهزة المركزية .
- تربية المواطن تربية سليمة والإسهام في تنشئة إعيادات المحلية وتدريبها .
- تعزيز الانسجام والتوافق بين السكان، حيث يتاح للسكان المحليين وممثلينهم فرصة اكتساب الخبرة في مجال حل النزاعات، والصراعات في إطار مخطط محلي تمكن إدارته .
- مراعاة حاجات السكان المحليين ورغباتهم حسب ظروف مناطقهم الخاصة والعظيمة للمشروعات وتنفيذها وتنوع أساليب النشاط الإداري حسب تنوع الحاجات المحلية .
- توفير فرص عمل جديدة في المنطقة المحلية والحد من الهجرة للمدينة مما يخفف من معدلات البطالة التي تتفاقم في معظم دول العالم، ويخفف من أعباء التهميش الوطني .
- تحقيق العدالة الضريبية كون منطقة الأيراد هي المخضومة بالإتفاق، مما يولد لها لدى السكان اتجاه الدولة .
- تخفيف العبء عن كاهل الحكومة المركزية بعد اتساع نشاط الدولة وتعدد هيئاته وتعدد الحياة في كل مجالاتها .

4- الملاحظة العامة :

في الاقناع ١- يجبيلخ ايجابية أو سلبية ويطلب منك تحكيه هاهي حيزه أو سلبية أي نوع !
يعني امفظ منهم ٣ والباقي حيز كل وحدة لانيش =) وكتر مشان الله = ٩

لسليات (العيوب) :

١- أن قيام وحدات إدارية ذات استقلال داخل الدولة قد ينتج عنه عرس بدور التجزئة والإختلال بوحدة الدولة وكيانها .

٢- قيام الهيئات المحلية قد يؤدي إلى تغليب الصالح المحلي على الصالح العام *

* الصالح العام : مجموعة الأفكار والنشاطات والخدمات والمشاريع ذات النتائج المفيدة لمواطني الدولة .

- عدم قدرة بعض الهيئات المحلية على النهوض بخزائن المجتمع المحلي وإشباع احتياجات السكان بسبب :
- ضعف الإمكانيات المادية والبشرية
- اقتصاد دور هذه الإدارات على بعض الأعمال الهامسية والعشائرية .

قد ينتج عنه وجود الإدارة المحلية في بعض المقاطعات المحلية بعض الصراعات والنزاعات نتيجة لقلّة الوعي لدى السكان مما يثير الشقاق والنزاعات التي تصد من التعاون والمشاركة التي تعتبر الأساس الذي تقوم عليه الإدارة المحلية في إنجازها لأعمالها المختلفة .

قد ينتج عن وجود الإدارات المحلية صدر لكال العام نتيجة زيادة النفقات الإدارية المختلفة .

← أكثر دعي شوي : ٩

سبب هذه العيوب ، ليك البعض أن نجاح الإدارة المحلية أمر مشكوك فيه (ليس ؟!)
طبيعة العصر الذي نعيش تتطلب إدارات ذات كفاءة عالية تضمن إنجاز العمل المطلوب

← طب شو نعمل ؟! (متطلبات نجاح الإدارات المحلية) :

١- توفير العناصر البشرية الكفؤة المدربة والمؤهلة للعمل في المجالس المحلية .

٢- تحسين الشوط العام لتوافرها في المستعدين لعضوية المجالس المحلية من حيث توافر المؤهلات العلمية أو الفنية العالية .

٣- التركيز على تقنية الموارد لإنشئة المجالس المحلية لتوفير الأعمال اللازمة التي تمكنها من القيام ببعدها الهام اتجاه المواطنين .

رَكْزٌ معني كمان ستوي بيس =

هَلَّا شَوْف! هَكِنَّا عَنْ الْمَرْكَزِيَّةِ الْإِدَارِيَّةِ وَالْمَرْكَزِيَّةِ الْإِدَارِيَّةِ ، صَبَح؟!

عَيْنَا إِنَّهُ الْمَرْكَزِيَّةِ الْإِدَارِيَّةِ ^{الْمُطْلَقَةِ} لَا تَسْمَعُ بِهَيَاكُمِ الْمُنْشَسَاتِ الْعَامَةِ أَوْ الْإِدَارَاتِ الْمَحَلِّيَّةِ ! لَيْسَ؟!

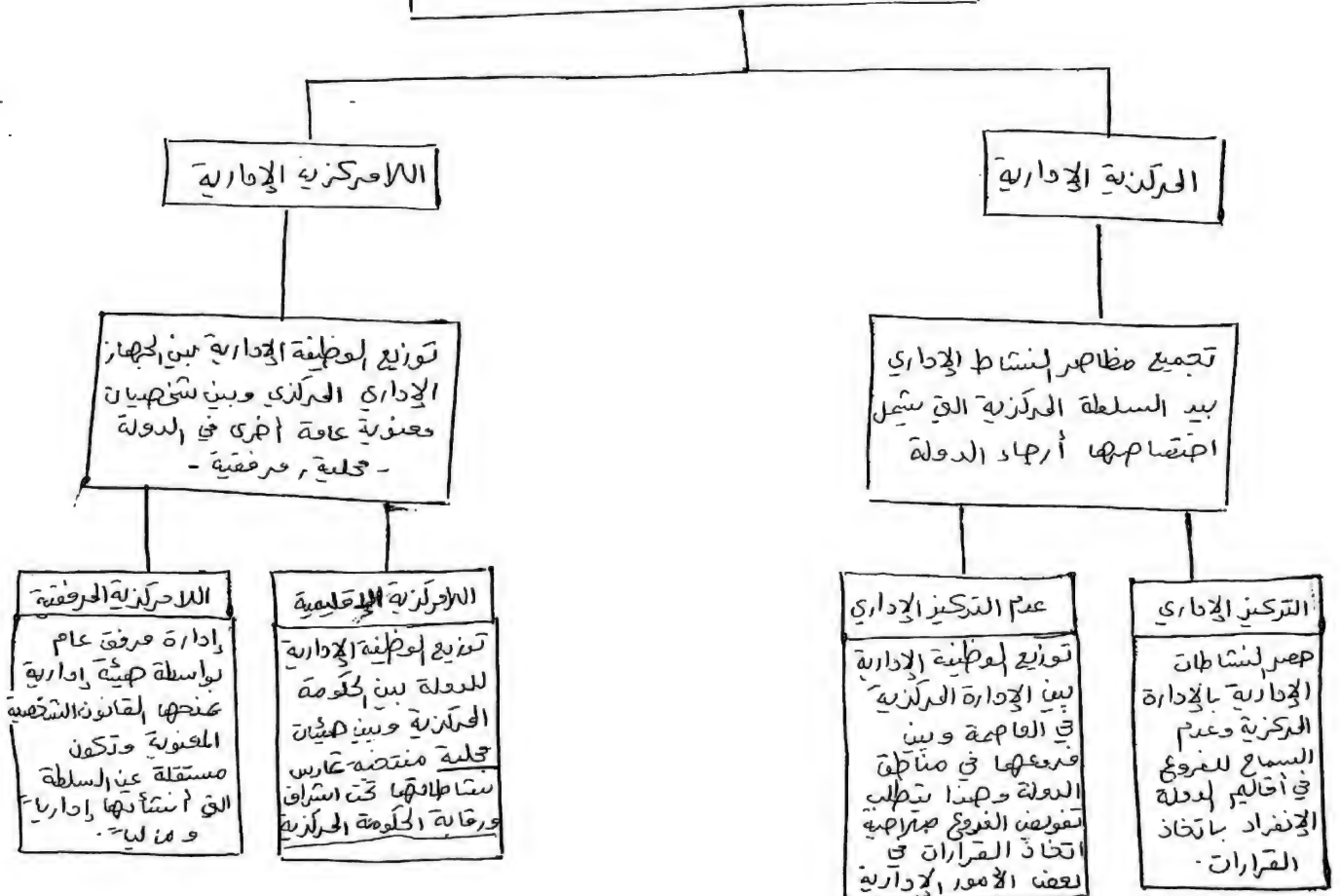
هَكِنَّا لَا يَهْمُ تَحْرِيْمُهُمْ عَلَى هَكِيهِ لِنَشْطِ الْإِدَارِي بِيْ هَهَذَا الدَّوْلَةِ الْمَرْكَزِي

هَقِ التَّنْظِيْمُ الَّذِي يَقُوْمُ عَلَى عَدَمِ التَّرْكَيزِ الْإِدَارِي رَحِمَ مَا فِيهِ مِنْ تَقْوِيْنِ لِلْمَوْطَلِيْنِ الْعَامِلِيْنِ فِي فُرُوعِ الْأَجْهَرَةِ
مَرْكَزِيَّةِ الْمُنْتَشِرَةِ عَنِ الْمَنَاطِقِ الْمَحَلِّيَّةِ فِي الدَّوْلَةِ مِنْ اتِّخَاذِ لِعَقْدِ الْقَرَارَاتِ فِي شُؤْنٍ هَعِيْنِه - لَا تَعْتَبَرُ
دَارَةً مَحَلِّيَّةً أَوْ مُنْشَسَةً عَامَةً .

لَا مَرْكَزِيَّةِ
مَرْكَزِيَّةِ

لَا مَرْكَزِيَّةِ
أَعْلَى

صُورُ التَّنْظِيْمِ الْإِدَارِي الْمَرْكَزِي وَالْمَرْكَزِيَّةِ



ملخص السريعة! =
بِسْ عَيْنِ مَا تَحْفَظْ، اخْلَعْ =

امفظة زي اسفل (=)

ما تخاف! سهل سهل =

(الفرق بين اللامركزية الإقليمية، اللامركزية المرفقية وعدم التركيز الإداري)

وجه المقارنة	اللامركزية الإقليمية	اللامركزية المرفقية	اللامركزية
موقعها على خارطة التنظيم الإداري .	واحد صور اللامركزية	واحد صور اللامركزية	واحد صور اللامركزية المتطورة .
الهدف الرئيسي لإنشائها	هدف سياسي، فهي ظاهرة سياسية هدفها ترسيخ صاغة الديمقراطية	هدف إداري، فهي ظاهرة إدارية هدفها إدارة بعض المرافق العامة باستقلالية	ظاهرة إدارية، هدفها تحقيق العيش عند السلطة المركزية وتسهيل تقديم الخدمة للمواطنين.
الرقابة	وصائية	وصائية	رئاسية
الصلاحيات	اختصاصات أصلية	اختصاصات أصلية	اختصاصات مفوضة
أسلوب اختيار مجالسها	الانتخاب المباشر	لا يشترط الانتخاب	—
النطاق الجغرافي للعمل	تمارس اختصاصاتها ضمن منطقة محلية محددة	تمتد نشاطها ليشمل أرجاء الدولة	تمارس اختصاصاتها ضمن منطقة محلية محددة
سهولة الاختصاصات	تمارس اختصاصات شاملة لجميع الشؤون المحلية المحددة في القانون .	لكل مؤسسة عامة اختصاصات محددة بموجب قانون أنشائها .	تمارس اختصاصات محددة تبعاً لاختصاصات الجهاز المركزي الذي ترتبط به .
إصدار القرارات وإبرام العقود	تصدر القرارات وتبرم العقود باسمها .	تصدر القرارات وتبرم العقود باسمها .	تصدر القرارات وتبرم العقود باسم الدولة .
الاستقلال الإداري والمالي	مستقلة	مستقلة	غير مستقلة .
النظام القانوني	يتسم بالوحدة والتجانس	يتسم بالتعدد والتنوع .	—

سهل جداً
سهل جداً
سهل جداً



نظم الإدارة العامة في الأردن

الإدارة الحكومية في الأردن

السلطة التنفيذية

- يعتبر الملك رأسها
- ويتولاها بواسطة وزراء و دعت أحكام الدستور، وهو عين رئيس الوزراء ويقوله
- يقبل استقالته ويقيل الوزراء ويقيلهم
- استقلالهم بناء على تنسيب رئيس الوزراء.
- مجلس الملك ملامحها
- باعتبارها رئيساً للإدارة العامة بإرادة ملكية
- الإرادة الملكية: موقع الملك من رئيس الوزراء والوزير أو الوزراء لخصم
- ويؤدي الملك وظائفه بتفويض توصيه خوجه لوائح المذكورة.

- ويكلف مجلس الوزراء من رئيس الوزراء ومن عدد من الوزراء حسب الحاجة والمصلحة العامة
- وظيفة مجلس الوزراء: يتولى مسؤولية إدارة جميع شؤون الدولة الداخلية والخارجية باستثناء ما
- تندرج تحت عهد أو عهد به من ثلاث الشؤن إلى أي شؤن أخرى
- عهد يستعد المقدماته من طبيعة الوظيفة التنفيذية ومن أبرزها

السلطة القضائية

- تتولاها المحاكم على اختلاف أنواعها، ونصرت جميع الأحكام وفق القانون باسم الملك وتقسيم المحاكم إلى:

أ- المحاكم النظامية

- وتقسّم بها المحاكم العادية التي لها حق القضاء في القضايا المدنية والجزائية وهي:
- محاكم البداية
- محاكم الصلح
- الاستئناف
- محاكم التمييز

ب- المحاكم الإدارية

- تعتبر محكمة العدل العليا المحكمة الإدارية الوحيدة في الأردن وتطرح في مجال المنازعات الإدارية

ج- المحاكم الدينية

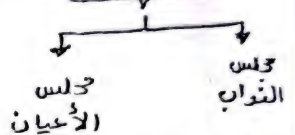
- وتقسّم إلى:
- المحاكم الشرعية
- مجلس الشريعة
- الدينونة الأخرى

د- المحاكم الخاصة

- مثل محكمة جنسية
- الدفوف - محكمة الجمارك
- محاكم المرافعة

السلطة التشريعية

- تتألف من مجلس الأمة والمجلس



- ويقع الملك أعضاء مجلس الأمان
- كميناً لا يزيد عددهم عن نصف عدد النواب ويقع من بينهم رئيساً له
- ويقبل استقالاتهم/ وفيما يتألف مجلس
- لنواب من أعضاء منتخبين انتخاباً
- سرياً ومباشراً

وظائف البرلمان



ومن أهم وظائف البرلمان هي:

- مناقشة وأدائها
- للاقتضاءات
- المخولة لها في الدستور
- إعطاء الأوامر
- باستثناء ما يملكه
- أو المعلن أو
- المرات العامة
- قرار وزارة
- الدولة

ومن أهم وظائف البرلمان هي:

فوق

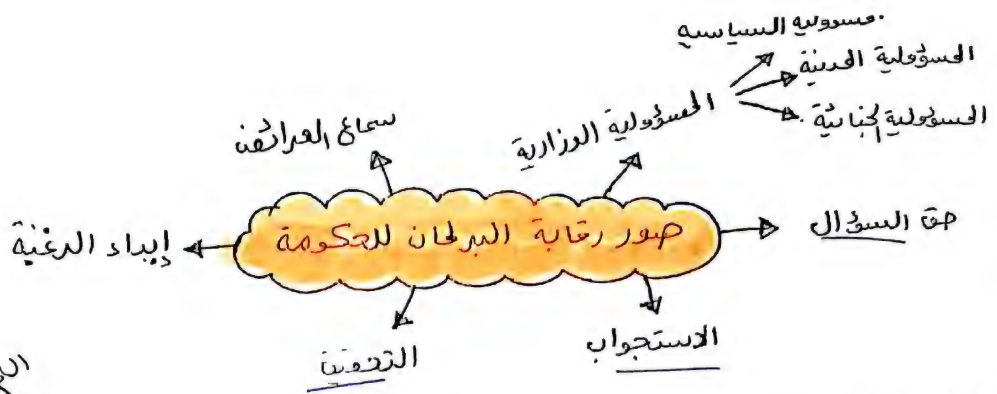
في السلطة لإقامة لأنه

ما في وضع = ٩

في السلطة لإقامة

لأنه برهنة ما في

وضع = ٩



يؤيد السهم الذي في الصفحة
التي قبلت في المبنى

يؤيد نفهم شو هاد الكلي الغريب = ٩

١- السؤال: أي استفسار عنو البرلمان من رئيس الوزراء أو الوزراء عن أمر يعمله في شأن من الحكومة في أمر من الأمور أو غيبته في الحق من حصول واحدة معينة أو استعلاوه عننية

٢- الاستجواب: أي محاسبة الوزارة أو أحد الوزراء عن تصرفه في شأن من الشؤون العامة.

٣- التحقيق: أي حق البرلمان في إيراد تحقيقان بعد الوصول إلى معرفة أمر معينة.

٤- إيجاد الرقابة: أي حق أعضاء البرلمان في تقديم اقتراحات للسلطة التنفيذية للقيام بأي عمل ذي أهمية يدخل في اختصاصها.

٥- سماح العراقضة: وهي المطالب والشكاوى التي تقدم للبرلمان من قبل المواطنين حول أمورهم لشخصية أو ماله صلة بالشؤون العامة.

٦- المسؤولية الوزارية:

أ- المسؤولية السياسية: بموجبها تكون هيئة الوزارة مسؤولة تضامنية أمام مجلس النواب عن سياسة العامة للدولة كما أن كل وزير مسؤول أمام مجلس النواب عن أعمال وزارته وبالتالي فإن الوزارة التي لا تقدر بثقة البرلمان لا تبقى في الحكم ويجب أن تنح عن ذلك الأمر بالنسبة للوزير.

ب- المسؤولية المدنية: أي التزام الوزراء بتعويض الضير الناتج عن تصرفاتهم أثناء أداء وظائفهم.

ج- المسؤولية الجنائية: أي حالة الوزراء مما ينسب إليهم من جرائم ناتجة عن تأدية وظائفهم بعد إصابتهم في النية العامة ومن هذه الجرائم: الخيانة العظمى - إساءة استعمال السلطة - الإضرار بواجب الوظيفة.

يؤيد السهم الذي في الصفحة التي قبلت على السؤال = ٩

سيقت مجلس الوزراء اختصاصاته من طبيعة الوظيفة التنفيذية من أبرزها:

أ- تقرير وتنفيذ السياسة العامة للدولة على الصعيد الداخلي والخارجي مع ممارسة كافة الاختصاصات اللازمة.

ب- الإشراف والرقابة على جميع أعمال الدولة في ظل سياسة العامة المقررة.

ج- إرساء المسؤولة وتحمل المسؤولية عن المثل أمام البرلمان.

د- تسيير المرافقة العامة طبقاً للمبادئ والأسس المقررة في الدستور والتشريعات.

وتتكون السلطة التنفيذية من:

الوزارات - الدوائر المركزية - المؤسسات العامة

الوزير مسؤول عن جميع الشؤون المتعلقة بوزارته وعليه أن يعرضها على رئيس الوزراء أي مسألة خارجة عن اختصاصه.

العلاقة بين السلطات الثلاث

← أخذ الدستور الأردني عبداً (أفضل بين السلطات) ولكن ليس بصورة مطلقة! بل أوجد بينها تعاوناً وتوازناً.

* مظاهر تعاون السلطة التشريعية والتنفيذية:

- بالنسبة للسلطة التشريعية:
 - أ- إشترار السلطة التشريعية بأعمال السلطة التنفيذية بطريقة غير مباشر وذلك من خلال القوانين التي سنّها لتنظيم مختلف أعمال السلطة التنفيذية.
 - ب- إيراد الملاحظات والاقتراحات بشأن سير العمل في مصالح الدولة.
 - ج- رعاية البرلمان للحكومة كما يمكنه من توجيه مجريان الأمور في الدولة.

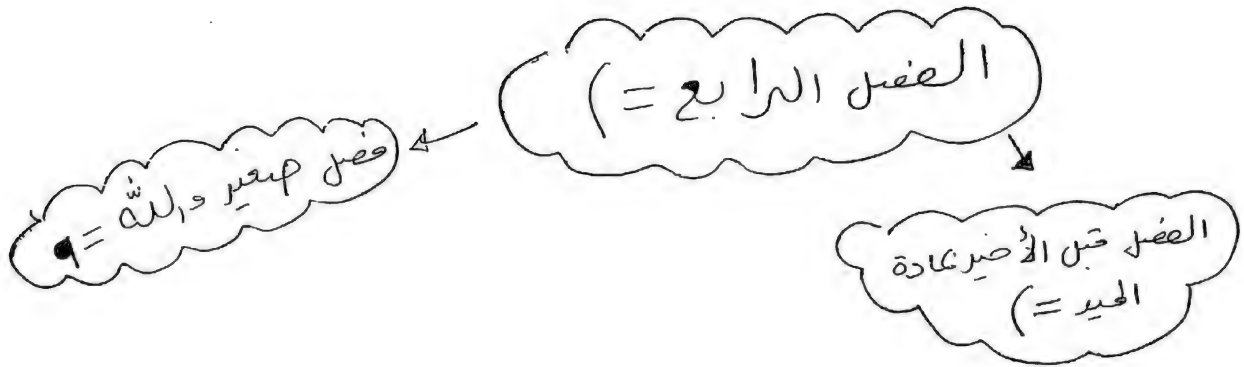
- أما بالنسبة للسلطة التنفيذية:
 - أ- فإنها تشترط في عملية التشريع عن طريق اقتراح القوانين وموافقة برلمانية عليها وإصدارها ونشرها.
 - ب- إصدار القوانين المؤقتة في حالة عدم انعقاد البرلمان أو مله.
 - ج- كما تمتلك السلطة التنفيذية مجموعة من الوسائل التي تستطيع بموجبها التأثير على البرلمان ومراقبته ومن هذه الوسائل:
 - إجراء الانتخابات الخاصة بمجلس النواب.
 - دعوة البرلمان للانعقاد في الدورات العادية وغير العادية والاستثنائية.
 - حق تأجيل وإرجاء وقضا جلسات البرلمان.
 - حق حل البرلمان.
 - حق تعيين أعضاء مجلس الأعيان.

* مظاهر تعاون السلطة القضائية مع السلطة التشريعية والتنفيذية:

- بالنسبة للسلطة التشريعية:
 - أ- هي التي تصنع القوانين التي تنظم وضع السلطة القضائية.
 - ب- تصدر القوانين التي يطبقها المحاكم المختلفة في النزاعات المطروحة أمامها.
 - ج- يستطيع البرلمان التدخل في أحكام المحاكم عن طريق إصدار قانون (العفو العام) حيث يحو وصف الجرم والعقوبة بالنسبة لطائفة من الناس أو بالنسبة لطائفة من الجرائم.
- أما بالنسبة للسلطة التنفيذية:
 - أ- تشارك في تعيين العقضاء وترقيتهم وإناسهم وعزلهم.
 - ب- لها حق تصديق بعض الأحكام كحكم الإعدام الذي لا ينفذ إلا بعد تصديق رئيس السلطة التنفيذية.
 - ج- كما أن لرئيس السلطة التنفيذية حق إصدار (العفو الخاص) وتخفيف العقوبة في بعض الأحكام القضائية.

داخلها هو الفضل
الطول (=)
لؤلؤة وليس!

قَرَّ بِنَا نَخْلَعُ! msd!



القطاع لعام : نشأته وتطوره

مراجعة فضل ما : الى خريطة q =
اقرأ ، افهم ، امضه كقيمة وباطنك ،
تجيب على عنه ، صدَّقني q =

المنطق! q =

القطاع العام

فكرة عامة :

في بدايات القرن العشرين اتسع دور العمل الحكومي اتساع كبير ، حيث شمل نشاط الدولة قطاعات وصيادين كانت في السابق مقتصرة على القطاع الخاص . وتحوّلت مهمة الدولة من مفهوم بحراسة ومضمان الأمن والعمل إلى دولة الإدارة وذلك بسبب القوانين والتشريعات المختلفة والمشاريع الإنشائية ورفع مستوى الخدمات .

في المصنفات الرئيسية :

تقوم فلسفتها على بقاء نشاط الإدارة العامة عند عدم وجود أساس يعقد الأفراد الثانية أخذت تتراكم بفلسفتها وأخذت النظام الرأسمالي يتدخل في النشاط الاقتصادي وتقوم به ، خاصة في أوقات الأزمات الاقتصادية وظروف الحرب الكونية التي مرت بها ، لفترة التي أعقبها ، وحافظته من مشاكل اقتصادية واجتماعية كانتشار الفقر والبطالة والإحتكار . مما استدعى تدخل الحكومة لتصبح لمسار اقتصادي بالدمج الخاص الحكومي لتجاوز الأزمات الاقتصادية .

وقد عمل هذا التدخل من خلال : (المحاوِر الرئيسية لعمل الحكومة)

أ- إنشاء العديد من المشاريع الحكومية العامة

ب- تأمين العديد من المرافق الحيوية كالطعام والكهرباء والغاز والمياه من أجل تحقيق العدالة الاجتماعية ودعم الاقتصاد وتوفير فرص العمل .

ج- منح الامتيازات والبرامج الاجتماعية كالقروض والمنح لدراسة الطلبة وبرامج الإسكان لذوي الدخل المنخفضة وبرامج الرعاية الطبية وغيرها .

في الدخل الإشرافية :

سادت الملكية العامة هيمنة الدولة على قدرات البلاد الاقتصادية وأسفرت عن جميع عمليات الإنتاج والتوزيع بغية تحقيق العدالة ومنع الاستغلال مما قلص دور القطاع الخاص فصار محدوداً جداً .

أما الدخل الإنمائية :

فقد ظهرت عند استقلالها سياسياً على تحقيق تقدم اقتصادي واجتماعي لتسحبها وذلك من أجل اللحاق بالدول المتقدمة ونظراً لضعف القطاع الخاص وقلة خبرته وحدودية مشاركته في تلك الفترة فقد أخذت الإدارة العامة على عاتقها تحقيق تلك الأهداف وقامت بتحسين إقطاعي كما زيادة مشاركته خاضعة الاقتصاد المختلط الذي يعرف بأنه : [درجة من الحرية الاقتصادية هي درجة تدخل اقتصادي مركزي]

أخفهم في أخفهم في أخفهم
ثم لاحظ (=)

لقد عُدَّت الكجعية العامة للأمم المتحدة في تقريرها الأدوار التي يمكن أن تؤديها الإدارة العامة في الدول النامية: (طرق تدخل الإدارة العامة في النشاط الاقتصادي).

١) الدور المشجع :

كيف؟ - تقوم بذلك من خلال (١) منح إقطاع الخاص بعض التسهيلات مثل الإعفاء من الضرائب على بعض الاستثمارات سواء لفترة زمنية معينة أو بنسب معينة في بعض المناطق التي ترغب الدولة في تنميتها (٢) حماية السلع المنتجة محليا بواسطة الحماية الجمركية (٣) تقدم بعض الدول قروضا ميسرة السداد بغوات خلية للمستثمرين المحليين بغية حفزهم على الاستثمار (٤) عكث اعتبار الإمدادات الإدارية المسهلة في الحصول على بعض الاستثمار من أجهزة الدولة نوحا من إسيات المشجعة على جلب المستثمرين

٢) الدور المكل :

تقوم الإدارة بدور يكل دور إقطاع الخاص فتدخل كمستثمر في المجالات التي يرى إقطاع خاص عدم جدوى الاستثمار بها.

٣) دور المنافس :

شركة الامتياز - تقوم الإدارة العامة بمنح إقطاع الخاص بإنشاء مشاريع معينة بغرض :
 ١- كسر الاحتكار ب- منع رفع الأسعار ج- كحيلة دون خزن سلع رديئة النوعية

٤) الدور الشريك :

شركة الامتياز - يدخل إقطاع العام شريكا للقطاع الخاص في بعض المشاريع (ليس بـ) :
 ١- لأهمية الاستثمار الاستراتيجية للأمن القومي للدولة واقصادها
 ٢- لمشاركة رأس المال الأجنبي بهدف تشجيعه على الاستثمار ج- غرضه الرقابة عليه
 ٣- لتكوين لقوى الشريكة المحلية من استيعاب التكنولوجيا الحديثة المستفيدة لضمان حسن استفادها مستقبلا بشكل منفرد.

٥) الدور الإجمالي : (المسيطر) شركة الكهرباء

يحل إقطاع العام محل إقطاع الخاص بالتأميم إذا بيفع ليقولف المناسب أو بالمصادرة أو الاستيلاء وغالبا ما يكون غرضه هذا التالي ما يأتي :
 ١- تحقيق المساواة الاجتماعية وإرساء دعائم المحقق الاجتماعي
 ٢- تمكين الدولة من استخدام وسائل الإنتاج بأقصى كفاءة
 ٣- تحقيق الديمقراطية بتعليق الناس مصادرة الثروة الوطنية
 ٤- تحسين مستوى الخدمة المقدمة للمواطنين

٦) الدور المنظم :

مع تنامي دور إقطاع الخاص وتزايد الاعتماد عليه ، تزايد الاهتمام بدور الدولة المنظم لنشاطه هذا القطاع فأنشئت هيئات مستقلة للتظيم والرقابة تعمل على منح التراخيص ومراقبة الجودة وضبط سلوك الاحتكاري وحماية مصالح المستهلكين والمستثمرين على حد سواء مثل : هيئة تنظيم الاتصالات وهيئة تنظيم قطاع النقل العام وهيئة تنظيم قطاع الكهرباء

الحفظ النظام
الرئيسية زي
اصلاح !

سبب تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي : مهم جداً

أ- عامل على يهدف إلى إلهام لصالح العام.

ب- عامل سياسي عقدي يرى أن لابد من انضاد الملكية الخاصة بالتأميم لعدم ملاذعتها.

في الأردن كان للقطاع العام دور مهم في :-

أ- سياسات اقتصادية وتوجيهها لصالح الاقتصاد الوطني مما في ذلك :

ب- إنشاء مشاريع البنية الأساسية وتطويرها.

ج- المشاركة مع القطاع الخاص في إنشاء المشاريع الإنتاجية الكبيرة كالمشاريع البترولية في الاسمنت

* لكلفتها العالية * ارتفاع درجة المخاطرة فيها * لأنها لا تد، عادة إلا بعد فترة طويلة.

يزاد نشاط الدولة يزاد العبء على الدولة أخذ نشاطها يتراجع أخذت الدولة كالأردن تعقد على مؤسسات المجتمع الخاص مواهبه متطلبات الأفراد

ب- يس زاد نشاط القطاع العام هذا إلى حد ما في الأردن يمكنه تحي سلبية زيادة نشاط القطاع العام $q =$

- زيادة المشكلات الاقتصادية على حساب الأولويات السياسية

أ- عجز الموازنات العامة وقضايا الدين العام وتعقيباتها

أ- تضائل المساعدات والهبات والتصفيات المالية للعاملين في الخارج.

- زيادة معدلات البطالة.

- ظهور الاتفاقات الدولية مع صندوق النقد والبنك الدولي

- تدني معدلات النمو الاقتصادي مقارنة بارتفاع معدلات النمو السكاني.

أيا ليتني كنت أدرس
أولاً بأول

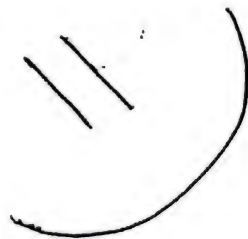
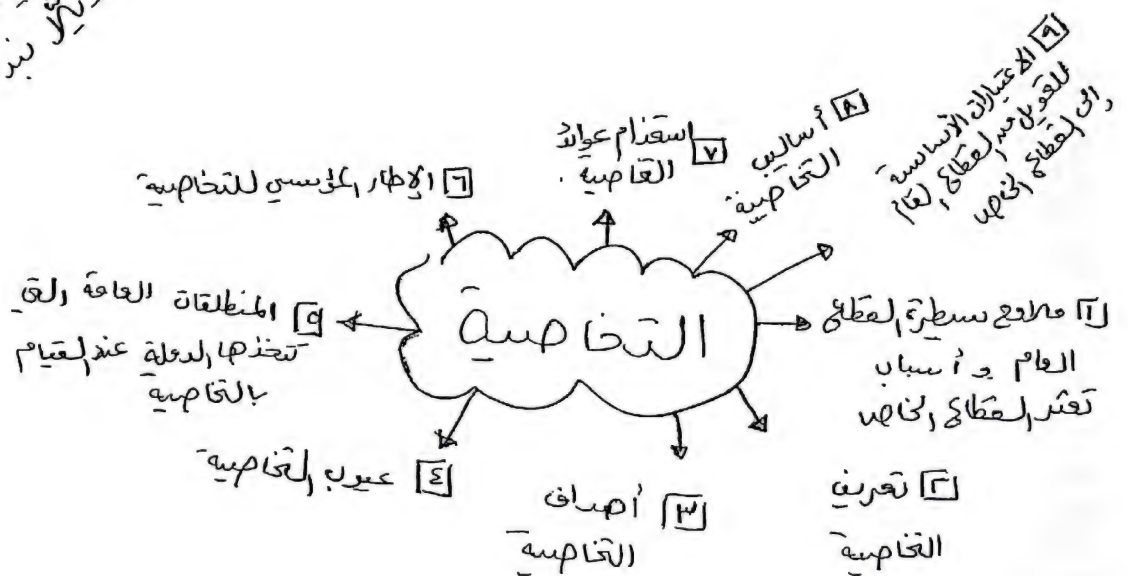
ملحوظ - درويش !!

داعية خاتمتنا
طلاب الأردنية!
!!

الفضل الخامس =

آخر فضل في المسند
الشرم ♥

4 فضل لو بس طول
ستوي 9 قد نفقت عين
ديلا بند



التخاضية

أ- الرغم من الدور الإيجابي الذي حققه القطاع العام من حيث :-
 ١- إنجاز البنية التحتية .

٢- رفع مستوى الخدمات الصحية والتعليمية .

٣- معالجة الكثير من المشاكل الاجتماعية .

إلا أن أداء القطاع العام لم يصل إلى مستوى الطموحات المفترضة فقد شهد العديد من الدول انحداراً :-
 ١- انخفاضاً في معدلات النمو الناتج المحلي .

٢- زيادة الاعقار على الاستثمار .

٣- فشل سياسات الحماية التي تبنتها الدول النامية في الارتقاء بمستوى التنمية المحلي ومعالجة منافسة في الأسواق العالمية .

٤- تراجع إيرادات المصارف و الناتج المحلي لعدم حلاثة بعض السياسات الاقتصادية المحببة مما زاد في عجز الموازنات العامة لتلك الدول .

أسباب تدهور القطاع العام :

١- اتساع القطاع العام واحتوائه لشمل مشروعات كان من الأفضل تركها للقطاع الخاص بسبب إصعاب التكاليف وإواجهها في تنفيذها مثل أنشطة : التوريد والتوزيع والدفعات .

٢- البيروقراطية في الإدارة وما تسببه من بطء في تنفيذ الإيرادات وتقييد سبلها ، واتخاذ لقرارات في غير أوقاتها وعدم الاستغناء الأقل للموارد المتاحة وعدم الإبداع .

٣- ضعف الرقابة وعدم حساسية المخطئين من العاملين مما كان يفضي إلى إفساد .

٤- تفويض الاعتبار السياسية والقبائلية على الاعتبار الإدارية والاقتصادية وما يترتب على ذلك من فساد في حجم العمالة وكذلك إلقاء مبررات خاسرة مما يضعف قدرتها وكفاءتها .

٥- أسلوب تعيين المديرين والمهندسين في القطاع العام والأخذ بالاعتبارات السياسية والتخاضية أحياناً عن الكفاءة الإدارية والعلمية ، وعدم النظر إلى حاجة المؤسسة للتخصص الفني أو الاعتبارات غير المهنية مما يتسبب في الوقوع في الأخطاء وتقل الأعباد والحساسية .

٦- قلة الأجور والحوافز وعدم ارتباطها بجهود الإنتاج مما يضعف روح المبادرة والابتكار ، ويؤثر سلباً على مستوى الأداء .

٧- إغراق المنافسة العفالة وإعطاء القطاع العام أحياناً حصة احتكارية لبعض المنتجات التي تؤدي إلى زيادة نوعية الإنتاج .

٨- نظام تسعير المنتجات الذي يتم وفقاً لمعايير سياسية والقبائلية بعيداً عن سياسات السوق ، مما يؤثر سلباً على كفاءة المؤسسات واستقراريتها وتطورها وقدرتها على تحقيق الأرباح .

صديقاً صديقتي ،

تقبل الآن ، راحة للوقت

الفانيال = ٥

4- نتيجة لذلك زادت الأصوات بلنادية للتخاصية!

طب شو يعني تخاصية أملا؟

٣١ تعريف التخاصية: (نفسها التخاص - التخصيص - الأهلنة - الخدمة - التفريد).

أ- انتقال النشاط الاقتصادي من القطاع العام إلى القطاع الخاص.

ب- عملية نقل من دور الحكومة الإنتاج وتزويد دور القطاع الخاص في امتلاك أو إدارة الممتلكات المتاحة على نتيج سلعاً أو خدمات للسوق.

ج- عملية تحويل ملكية أو إدارة القطاع العام إلى القطاع الخاص كلياً أو جزئياً.

د- تقسيم العمل بين الحكومة والقطاع الخاص بهدف رفع كفاءة كل الطرفين في تحقيق أهداف التنمية وذلك من خلال التآجير والتعاقد.

هـ- عملية تغيير اقتصادي شاملة تنبع من أهدافها تقليل دور القطاع العام في النشاط الاقتصادي كلياً أو جزئياً والسماح للقطاع الخاص بممارسة نشاطات اقتصادية منافسة للنشاطات التي يديرها القطاع العام

و- تحرير السوق من الامتيازات والسماح بدخول القطاع الخاص منافساً في الأنشطة المختلفة وترك السوق لقوانين العرض والطلب.

ي- تحفيز دور القطاع العام وزيادة دور القطاع الخاص في ملكية مرادفات الأنشطة المختلفة

أما إلى الهائلة التي اتخذها العالم لمقدم النموذج في سواد في الاتجاه نحو اقتصاديات السوق* على طريق التخاصية وسيادة اتجاه الحرية الاقتصادية فهي يعود إلى عقد القانينيات: نظراً لعدم قدرة الأنظمة الاشتراكية على الإنتاجية.

عدم استطاعتها دعم لقوة اقتصادية بقوة اقتصادية حواري إضافة إلى ازدياد الضغوط العالمية المناهضة لحقوق الإنسان ولهاستجها ما تسبب في انهيار الأنظمة الشمولية واتجاهها نحو اقتصاد السوق كنظام اقتصادي أظهر سيادة الأنظمة الرأسمالية.

٣٢ أهداف / إيجابيات التخاصية:

أ- خفض عبء الموازنة العامة:

يتميز الذين يؤمنون بسياسة التخاصية أنها ستؤدي إلى زيادة الكفاءة الاقتصادية للمؤسسات العامة التي سيتم خصخصتها، وخفضت الدعم المادي الذي تقدمه الدولة لمؤسساتها العامة الخاسرة صريحاً على استقراريتها، كما تؤدي هذه السياسة إلى خفض الإنفاق العام والعبء المالي الكبير الذي يترتب على الدولة فيما لو توسعت في مجال تقديم السلع والخدمات للمواطنين.

ب- تفعيل دور المنافسة:

يقترح عدد من سياسات الخصخصة أنها تفعل دور المنافسة الحرة بين المشروعات المتماثلة لزيادة الإنتاج وتحسين نوعه وخفض كلفته وخفض أسعاره ما يترتب على ذلك من دفع ليدخل الحقيقي للمستهلكين وتحسين مستوى معيشتهم. منهم يرون أن الأنظمة الاقتصادية الحرة المعقدة على آليات السوق التي تقف على المنافسة والتشجيع وفقاً لدرجات العرض والطلب تزيد الكفاءة وتحسن الجودة وهذه تعتبر أمراً ضرورياً تمكن الدول من دخول منظمة التجارة العالمية والقدرة على التعامل مع متطلبات العولمة

أهم ستي تفهم =

اعتبرها قصة =

د - تسوية الدين الخارجية :

ينبغي العديد من الدول النامية من مديونية كبيرة تؤثر على اقتصادها وحواريتها لها اضطرها للتحويل إلى انتهاج سياسة التقاضي وتطبيقها ، وذلك ببيع أسهم أو أصول المؤسسات العامة واستخدام المردود المالي المتحقق في سداد الدين وقوائدها أو عن طريق مقايضة جزء من الدين الخارجية بأسهم المؤسسات العامة التي يتم تخصيصها .

د - العمل على جذب رؤوس الأموال الأجنبية :

إن قيام الدولة باتخاذ الإجراءات التي تضمن تحرير التجارة ولهاية الملكية الفكرية وتوفير شروط الاستثمار تشكل عوامل جذب لرؤوس الأموال الأجنبية للاستثمار في الدولة وبخاصة في المشروعات الكبيرة التي يجرى إقطاع الخاص المحلي عن الاستثمار فيها بشكل منفرد وهذا يؤدي إلى إدخال رؤوس أموال بالجملة لصناعة وإدخال التكنولوجيا المتطورة اللازمة لتلك المشروعات وفتح أسواق عالمية للتصدير .

د - توسيع قاعدة الملكية العامة وتوجيه الميزان خاصة نحو الاستثمار : يرى دعاة الخاصية أنها تؤدي إلى توسيع الملكية العامة عن طريق طرح أسهم المؤسسات العامة لمراد فمخمسها للاكتتاب العام بحيث يمكن مغار المستثمرين من شراء هذه الأسهم فيزداد عددهم ورؤوس أموالهم المستقلة في الإنتاج السلي والخصم بدلاً من مصرها بيد الدولة ، وينشط الاستثمار وترداد دخل المنتجين مما يحسن من مستوى معيشة العاملين في المشروعات المختلفة

د - توزيع إغراضها من العاملين على مختلف المشروعات وفق حاجتها الفعلية مما يحد من البطالة المقنعة والجملة الزائدة :

فقد تلجأ الدولة إلى ترويج الاعتبارات السياسية والاجتماعية على اعتبارات الكفاية الاقتصادية والإدارية فهدر إلى توظيف العاملين في المؤسسات دون الحاجة الفعلية إليهم مما يجعل المؤسسات كثيراً من الأعباء والكلفة ويرى مؤيدو الخاصية أن اتباع هذه السياسة تجعل الحكومة تقوم بمعالجة هذا الاحتلال الناتج عن الأعداد الزائدة من الموظفين في هذه المؤسسات إما بتسريحهم مع دفع التعويضات المناسبة كما حصل في مصر حيث لجأت الدولة إلى دفع أجور العاملين في بعض المؤسسات العامة المخدمية لمدة ثلاث سنوات قادمة أو إعادة تدريبهم وتأهيلهم وتوزيعهم على دوائر الدولة كما في الأردن عند فسخها (مؤسسة النقل العام) فتتخلص بذلك من البطالة المقنعة .

د - رفع الكفاءة الاقتصادية :

يرى أنصار الخاصية أن ضعف الكفاءة الاقتصادية لدى مؤسسات القطاع العام مقارنة بالمؤسسات الخاصة نتيجة تفصيل الدولة للاعتبار الاجتماعية والسياسية على اعتبارات الكفاءة الاقتصادية وسوء الإدارة والافتقار الأساليب الإنتاج الحديثة و ضعف الاستجابة لمطالب البيئة المتغيرة والمتسارع بالقطاعات البيروقراطية والروتينية وجهود التشريعات كلها أمور تعتم على الدولة وإتباع أساليب جديدة في إدارة المؤسسات .

شور هفتت ماز هفتت جا
بلا هداد آخر فف
11

ز- تستطيع الحكومة في ظل الخصخصة تركيز مواردها الإدارية والمالية في المجالات التي يحتمل إقطاعها عند الاستثمار، منها أو في المجالات ذات المردود الاجتماعي والتوسع والتطوير في قطاعات البنية التحتية اللازمة وذلك من أجل دعم النمو الاقتصادي.

آخر وحدة والله = 9

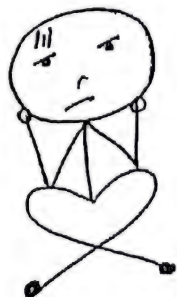
ن- تعتبر الخصخصة مؤشراً على التزام الحكومة بالإصلاح الاقتصادي مما يشكل دعابة إيجابية لها تساهم في جلب الاستثمارات الأجنبية.

٤- مميزات الخصخصة:

- أ- تركيز الدخل والثروة في أيدي فئة من أبناء المجتمع وهي الفئة المتفردة بقيادة عائلات المؤسسات العامة.
 - ب- السعي نحو المخالفة في تحقيق الربح دون الالتفات للأهداف الاجتماعية وسياسية مما يضر بالمجتمع.
 - ج- تزايد عدد البطالة في المجتمع بسبب تسريع هجرة العاملين في المنظمات التي يتم خصخصتها وذلك لوجود رعاية خاصة فيها.
 - د- تؤدي إلى إضعاف دور الدولة وتقليل أدائها كمهيد لتخليصها من أدوارها الاجتماعية نحو أفراد المجتمع.
 - هـ- اعتبارها البعوض وسيلة اقتصادية استثمارية تستهدفها الدول الكبرى للسيطرة على الدول النامية وقدرات الاقتصاد الوطني فيها.
- * مبررات المعارضة:

يرى معارضو الخصخصة عدم وجود ارتباط بين الكفاءة الاقتصادية للأداء وطبيعة الملكية للمؤسسات. ويرون أن المشروعات الناجمة عن أن تتبع في القطاع العام كما إقطاعيها. خالفنا بين الأسواق والحكومات خيار بين خيار غير مثالية، فقد يكون التقدير حائلاً في إقطاعين عام وخاص وعليه فالعلاقة له بالكفاءة. وأن أسباب التقدير في كثير من المؤسسات العامة لا تعود إلى نوع الملكية وإنما إلى عدد من الاعتبارات: كالدخول غير الناجمة والروتين الزائد وقلة الحوافز وانخفاض الأجور حقلة المنافسة وترجع الاعتبارات الاجتماعية والسياسية على اعتبارات الكفاءة الاقتصادية والإدارية.

وتقول معارضو الخصخصة أن الدعم الذي تقدمه الدولة للمؤسسات العامة يرتبط بخصائص معينة لإدارة الاجتماعية. فالحكومة عندما تقدم الدعم للقطاع العام تنطلق من الدعم الذي تقدم به هذا القطاع في توفير العمالة التي قد يؤدي إلى ارتفاع التكاليف. كما أن المطالبة بخفض الأسعار والسلع والخدمات التي تقدمها المؤسسات العامة لتكون في متناول أفراد المجتمع وما ترتب عليه من انخفاض في الإيرادات ومسارة لا بد للدولة من تغطية هذا يبرر الدعم لهذا القطاع.



أي وبعدن!



← مراعى على القطاع العام في الأردن ومحوالة للخدمة :

وفي الأردن نجد أن الإدارة العامة أخذت على عاتقها منذ نشوء الدولة تحقيق الأهداف الاقتصادية والإقتصادية خاصة دورها في النشاط الاقتصادي وخاصة خلال عهدي البعثات والقوانين ونهضة مشاريع البنية التحتية كالإتصالات والطاقة والصحة والتعليم والنقل ، وسائر القطاع الخاص في الصناعة والحالية ، واتسع دور الدولة لسبيل السيطرة على آليات السوق والتسعيد وتهيئة الإنتاج المحلي

← ولقد تبلست الدنيا تخرب =

ونتيجة لهذا الاتساع حصل اختلال في البنية الاقتصادية وتدني مستوى الإنتاجية وتفاقم العجز في الخارج . كما أن الظروف السياسية ومستلزمات الدفاع تطلبت تخصيص جزء كبير من موارد الدولة العجز في ميزان المدفوعات مما أدى إلى حدوث أزمة اقتصادية في أواخر الثمانينات تمثلت في تضخم الأسعار والعمالة الأجنبية وتدهور سعر صرف الدينار الأردني وتراجع مستويات المعيشة وارتفاع حصة الديونية الخارجية وتفاقمها .

← كان لازم تالقي حل =

لقد أباد ذلك الأردن إلى تنفيذ برامج إصلاحية متلاحقة لتجاوز أزمة الاقتصاد وحل الاستقرار المحلي والنقدي وتصويب دور القطاع العام في العملية الإنتاجية فهد إلى :
مفمن هذا المجال ، الأمر الذي يمثل جسيرا لمفهم القياسية التي جات كخفة وإصلاح برامج تصحيح الاقتصاد .

وتهيئة الأردن للانفتاح على الأسواق العالمية وانضمامه إلى منظمة التجارة العالمية وتوقيع على اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي واتفاقية منظمة التجارة الحرة مع إعلانات المتحدة استجابة لتغيرات العالمية التي تتحدث مع العولمة وتقارب العالم ليصبح قرية صغيرة بفضل التكنولوجيا المتقدمة وسرعة الإتصال والتنقل ومهمة الصناعات المحلية للمنافسة في الأسواق العالمية مما يستدعي تحسين مستوى هجدها وطرقها بأسعار مناسبة .

← وترى الاستراتيجية الوطنية للتخايمية في الأردن ، أن عملية التايمية عملية منهجية منظمة وعسكرة مدعومة بإرادة سياسية حمة صدها : تهيئة البيئة الدائمة لتحقيق عواقتصاد مستدام ، وتقليل في إعادة تدوير الانعوار بين القطاعين العام والخاص حيث تتفرع الحكوة لمهامها الأساسية في دعم السياسات والرقاية والتنظيم ومساند الأعن وتقسيم الخدعان الأساسية في الصحة والتعليم والرعاية الإقتصادية وتنويع القطاع الخاص دورا أكبر في العملية الإنتاجية بهدف : رفع كفاءة المشروعات وتحسين الإنتاجية والقدرة التنافسية ومنز الإدمارات المحلية ومجذب الاستثماران المحلية والأجنبية من خلال فتح الأسواق وإلغاد امتكار الدولة ووقف نزف المال العام على شكل مساعدات أو حزم عمنوة للمشاريع الخاسرة والحد من العامة للجوء إلى الإقتراض لغايات تقطية العجز في المشاريع القائمة أو تمويل مشاريع جديدة ، وتسهيل الحصول على التكنولوجيا وأساليب الإدارة الحديثة اللازمة للمنافسة في الأسواق العالمية

٥١ المطلقان العامة التي تتخذها الحكومة أثناء تشريعها للتخاضية:

- أ- تهيئة الظروف المناسبة لاجاد بيئة تنافسية مناسبة وتطويرها في ظل اقتصاديات لسوقه من أجل الاستفادة من حزايا المنافسة المحملة برفع الكفاءة الإدارية والانتاجية وخفض الأسعار.
- ب- استكمال الإطار التشريعي والتنظيمي السامح لعملية التخاضية بسن تشريعات جديدة أو إجراء التعديلات اللازمة على التشريعات لقاعة.
- ج- تأسيس هيئات مستقلة للتنظيم والرقابة في القطاعات التي تجري تخاضيتها تعمل على منح التراخيص ومراقبة الجودة و ضبط السلوك الامتثالي لضمان مصالح المستهلكين والمستثمرين.
- د- التدرج في عملية التخاضية كأن يتم إعادة هيكلة المؤسسات العامة والعمل على تحويلها إلى شركات مساهمة تملكها الحكومة ويحكمها قانون الشركات معهدا لتقل حركتها إلى القطاع الخاص.
- هـ- العمل على تقييم مبادرات المشاريع التي سيتم تحويل ملكيتها للقطاع الخاص للأداس التخاضية المحببة بهدف تحديد قيمها والاستئلال بها في عملية التخاضية.
- و- اختيار الأسلوب المناسب لتخاضية كل مشروع بما يتواءم مع ظروفه وخطاباته.
- ي- الشفافية والعلمية في اتخاذ القرارات وتنفيذ الإجراءات المتعلقة بعملية التخاضية.
- ز- المحافظة على الحقوق المكتسبة لجميع الأطراف خاصة مصالح العاملين في المشاريع التي يتم تخاضيتها ومعالجة أوضاعهم وحفاً لأئسن عامة عادلة ووفق الأنظمة ولوائح المطبقة.
- ن- منح حوافز تشجيعية للعاملين في المشاريع التي يتم تخاضيتها وذلك بتخفيض أسهم تباع لهم بأسعار تشجيعية مع منح التسهيلات الممكنة لتسديدها.
- هـ- تعريف المواطنين بأهداف برنامج التخاضية والإجراءات التي يتم اتخاذها أثناء التنفيذ بهدف إحصاء على التأييد الشعبي وخفض عزير هذا البرنامج.
- ط- الاستئانة بالمستشارين المتخصصين حسب الحاجة في إعداد الدراسات التفصيلية والعمل على استئمراف المستثمرين

٥٢ الإطار المؤسسي للتخاضية:

بهدف تعزيز إقدرة المؤسسة والفنية للحكومة لتنفيذ برنامج التخاضية فقد تم تحديد الإطار المؤسسي وآلياته كما يأتي:

١ مجلس التخاضية: ويكون برئاسة رئيس الوزراء.

* مهام هذا المجلس:

- ١- وضع لسياسات عامة للتخاضية.
- ٢- تحديد المشاريع التي سيتم تخاضيتها.
- ٣- اختيار أسلوب التخاضية والشركات الاستشارية التي تقود العمليات لتنفيذ.
- ٤- تأسيس هيئات التنظيم التي تتولى تنظيم القطاعات التي تتناولها التخاضية ووضع أسس مراقبتها مما يحقق الهدف من عملية التخاضية.



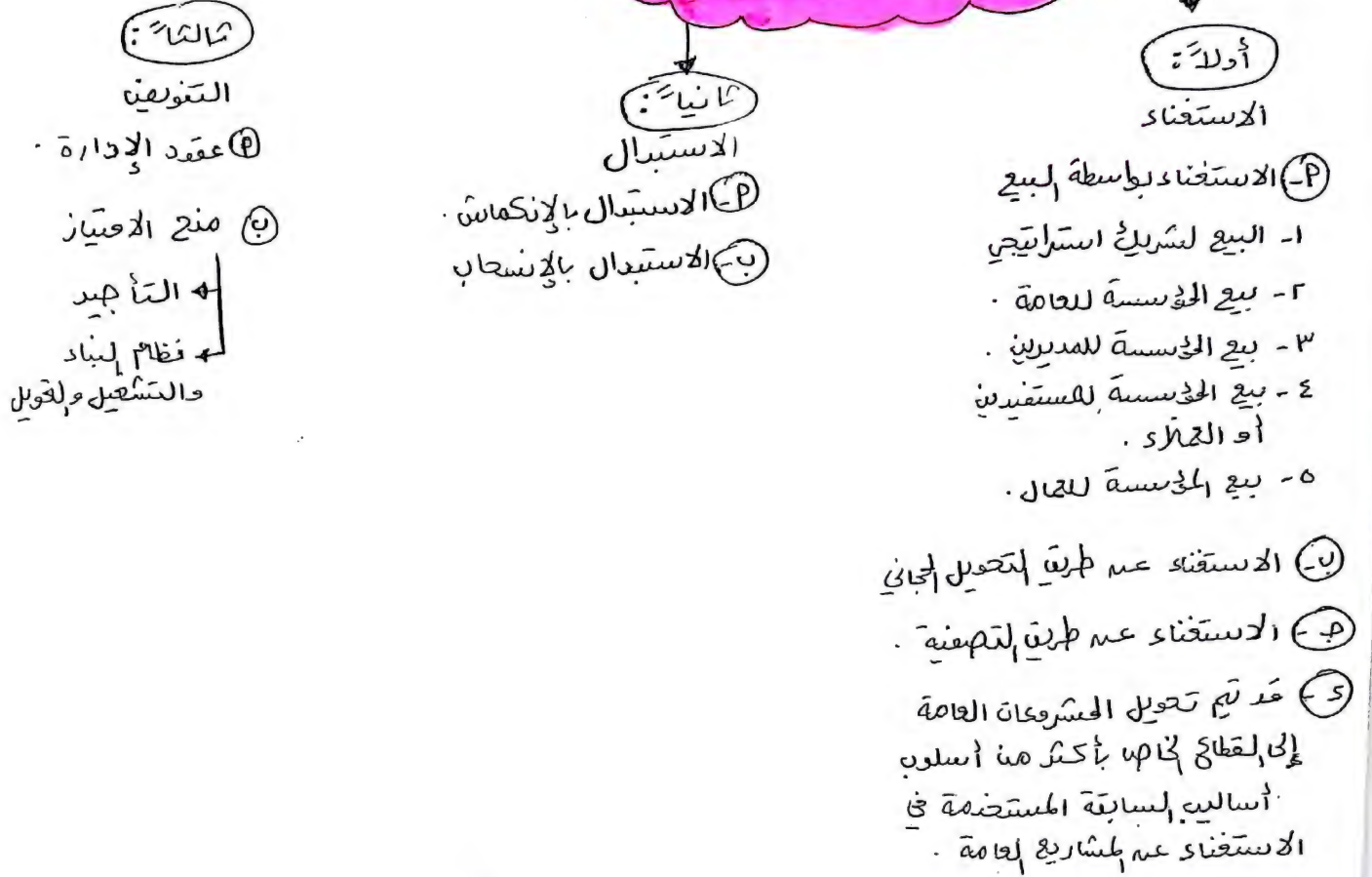
٦) الهيئة التنفيذية للتخاضية: وهي مؤسسة عامة ترتبط برئيس الوزراء وتتولى دراسة ومتابعة وتنفيذ عمليات إعادة الهيكلة والتخاضية وإية مهمات أخرى لها علاقة بتلك العمليات يوكلها لها مجلس الوزراء.

[REDACTED]

- حدد قانون التخاضية استحداث عمائد التخاضية من خلال إنشاء صندوق خاص يسمى (صندوق عوائد التخاضية) .
- يتولى (مجلس التخاضية) الإشراف عليه وتنظيم نشاطاته . وتتم إدارته من قبل (الهيئة التنفيذية للتخاضية) وفقاً لنظام خاص وضع لهذا الغرض وصدرت اسم (نظام صندوق عوائد التخاضية) .
- استحداث عوائد التخاضية :
- أ- تسديد ديون المشروعات التي يتم إعادة هيكلتها أو ضمها إليها .
 - ب- شراء الديون العامة بحكم وجوبه بالديون باستقارات الطريقة التي تقرها مجلس التخاضية ويوافق عليها مجلس الوزراء .
 - ج- الاستثمار في الأصول المالية .
 - د- تمويل النشاطات الاقتصادية والاستثمارية الجديدة في قطاعات البنية التحتية ذات الحدود الاقتصادية والإحصائية المجزئة .
 - هـ- إعادة تأهيل وتدريب العاملين في المؤسسات والهيئات التي تتم إعادة هيكلتها وتسوية حقوقهم المالية .
 - و- شراء مسكنات كخدمة للعاملين لنقلهم إلى مظلة الضمان الاجتماعي .

← يا أخيراً بحسب اللي بدرس موازي
و بطنش حاضرة...
كأنه هجز خندق وتام بالشاع ١١
#تسبيه - قاتل =

أساليب التخاصية



لو حفظت هذي الصفحة زي اسفل ،
 اح تسمع عن تكون ورتب
 أفكارك لقدام!
 امفظها خياة الله =)

يالا نفضل الخريطة :- ٩

أولاً : الاستغناء

وتقصد به طرح الملكية العامة للبيع أو تملكها للعامة أو تصفيتها .

١٥ الاستغناء بواسطة البيع :

قد يكون البيع لكامل حصّة الحكومة في مشروع معين أو مؤسسة عامة أو يكون لنسبة معينة من هذه الملكية والاحتفاظ بنسبة منها . عبر طريق :

١- البيع لشريك استراتيجي :

كأن تباع الحكومة حصتها أو جزء منها في ملكية شركة ما إلى شركة معينة ذات تخصص لها صلة بنشاط الشركة المبتوي بيع أسهمها لها وذلك في الحالات :

- الحالات التي تستدعي الاستعانة بشركة ذات خبرة متخصصة .
- أو لديها التكنولوجيا المتطورة .

٢- لتحقيق الغايات التالية :

- ١- تطبيق أحدث الأساليب في إدارة المشروع .
- ٢- تطوير المشروع باستقدام التكنولوجيا المتطورة .
- ٣- انفتاح الشركة على الأسواق العالمية .
- ٤ - توفير رأس المال بالعملة الأجنبية وتعزيز بنية السوق المحلية .
- ٥ - اقتناء أساليب البيع والتسويق الحديث لتحقيق الأرباح .
- ٦- توطيد حقوق المساهمين في إحدى الجبهات لأن من مصلحة الشريك العمل على تحسين ربحية المشروع وتنفيذ حقوق مساهمي من جهة وليس في مرحلة لاحقة بيع مساهمته - وإذا حاق ذلك - وتحت عائد مناسب على استثماره من جهة أخرى .

٣- عيوب/ سلبيات هذه الطريقة :

- ١- قد لا يكون هذا الأسلوب هو الأسلوب المناسب في تخصصية بعض الشركات وبخاصة تلك التي تنتج للسوق المحلية .
 - ٢- كما أن لهذا الأسلوب بعضه سلبية لحقة به في بعض الدول بسبب الاعتقاد أنه إذا جاء للسيطرة على موارد الدولة بقصد تعقيد أوضاعها والتحكم فيها .
- ٤- هناك على هذه الطريقة في الأردن :

١- بيع جزء من أسهم المؤسسة الأردنية للاستثمار في شركة وصانع الإسمنت الأردنية لشركة لافارج الفرنسية .

٢- مخرقة شركة الاتصالات الأردنية لتجمع فرائض تيلكوم/ البنية التحتية .

٤- ملاحظة :

ضروري تحفظ الأختلة ، (أختلة في الأردن فقط) لأنه في الكتاب حاطين أختلة عن إحصائيات الهند و ماليزيا ! (يا أخي ليس ههنا ؟!)

٤- بالافتحان ٢١ يجيبك المثال ويذكر كيف فهمتها ؟! طبعا حتم دوائر أو جدول (=)

٢- بيع الخمسة العامة :

ويكون ذلك بغيرها أسهم لشركة لبيعها في البوامة . وتبرز هنا مشكلة في العديد من الدول التي ترغب في بيع مؤسساتها للعامة وفقاً لهذا الأسلوب وذلك :
 (P) لسوء الأحوال التي تعاني منها بعض الدول .

٥) السماح للمستثمرين الأجانب بالشراء بغير قيود في كثير من الدول لإنشائية استيراد المواطنين منهم من الحكومة بقبولها ببيع الحيران الوطني الذي اكتسبه خلال سنوات طويلة من العمل والاجتهاد بكونه جنس للأجانب .
(٢ - ب - د ← سلبية / عيب هذه الطريقة) .

← ايجابيات هذه الطريقة :

٢- تسهم بشكل كبير في زيادة عرفة الأسهم لاحتاجة للتداول.

ب - توسيع قاعدة سوق الأورام الحالية .
ج - تعزيز سيولة السوق .

ج - تعدد سيولة ونشاط العبور.

5- جذب فريد من الاستثمارات المحلية والخارجية

هـ - تنشيط الاستثمار في الأردن .

→ مثال على هذه الطريقة في الأردن :

٥ - بند في إصدارات القانون
١ - بنك القاهرة عمان .
١ - قاعة الحكومة من خلاله المؤسسة الأردنية للاستثمار ، يبيع حساباتها في كثير من شركات عمان :

١- نبك لقاهرة عمان .

٢ - بنك الاسكان .

٣ - البشيرة الصناعية التجارية

٤- الدبابة والألغام والخريف

٥ - بند إصداران والحوصل

٦ - شركة الألبان الأردنية .

٧ - شركة الكهرباء الاردنية -

٨- بَرَا لِلْفَقْلِ السَّيَّاسِي

٢- بيع المؤسسة للمديرين :

وهنا يتم البيع للمدنيين إذا ما تبين عدم ربحهم على الشراء وتسيير المشروع بشكل جيد -
وغالباً ما تلجأ الحكومة إلى بيعهم تلك الحصص بأسعار مخفضة أو مالاً في ضمان تعاونهم وتحسين مستوى
الإنتاجية في المشروع.

- بيع المؤسسة للمستفيدين أو العامة;

حبس على بيع أسهم الشركة أو جزء منها للمستفيدين من خدماتها وخاصة تلك التي تقدم خدمات المياه والنقل والكهرباء.

٤- بيع المؤسسة للعمال:

يتم بيع أسهم الشركة كلها أو جزء منها للعاملين فيها وعالياً ما يكون ذلك بأسعار مخفضة وشروط ميسرة ، ويكون هدف البيع هنا إحاطة : حماية العاملين من الاستغناء عنهم في حالة إفلاس الشركة حيث يحجم المستثمرون عن الشراء ويكون البديل عن تصفية المؤسسة ببيعها للعاملين أو تقديرهم للعاملين على الجهد الذي بذلوهما في سبيل الشركة ولإسعادهم بأنهم الحالكون مما رغبت من اتجاهاتهم نحو قيمة العمل ويرفع من إنتاجيتهم أو لتخفيف حدة حصار أسهمهم للتحويل للعطائيين.

مثال على هذه الطريقة في الأردن:

١٢٥٠.٠٠٠ سهم من أسهم المؤسسة الأردنية للاستثمار في شركة
مصانع الإسمنت الأردنية للعاملين الأردنيين بالشركة بسبعة دنانير ونصف للسهم الواحد ويحدد أخصاه

#ماترہانہ

٦.. سهم للعامل لإتمام وتسيير العمل على اثني عشر شهراً.

④ الاستغناء عن طريق القبول الجاني:

حيث تعلق أسهم المؤسسة للعاملين فيها أو للعامل أو للعامة أو طالكي المؤسسة السابقة - فيما إذا كانت المؤسسة قد صودرت منهم بالتأميم في السابق - مما دون عقاب
← سبب اللجوء لهذه الطريقة:

- ١- رغبة في تحقيق العدالة .
- ٢- لسبب قلة رأس المال المتوافر لدى المواطنين وارتفاع مدخراتهم الخاصة .
- ٣- للسرعة في إتمام عملية القبول
- ← عيوب/ سلبيات هذه الطريقة:

- هذه الطريقة تحرم الدولة من الحصول على أي دخل حادي من هذا الإجراء بل وتتحمل بسبب ذلك الكثير من المصاريف الإدارية .

← مثال على هذه الطريقة في الأردن:

قد طلبت إيجازاً تخفيض 7.7% من أسهم شركة الملكية الأردنية إلى موظفي الشركة دون عقاب تقريباً لجهودهم في تحسين أداء الشركة.

⑤ الاستغناء عن طريق التصفية:

حيث يمكن إنهاء ملكية الدولة لبعض مشروعاتها ذات الأداء الضعيف عن طريق بيع الأصول، وإن لم يتوافر حشر لذلك المشروع بسبب تعثره وإحتمال خساره في تحقيق الربح مستقبلاً
ويعتبر هذا الإجراء تحويلاً للقسط الخاص لأن الموارد تعود إلى القطاع الخاص لإعادة استثمارها.
← مثال من الأردن:

كأحت الحكومة بإنهاء ملكيتها لجريدة صوت الشعب بسبب الخسائر الكبيرة التي كانت تعاني منها وإسقالة كسب أو مبيعاتها مستقبلاً.

⑥ قد يتم تحويل المشروعات العامة إلى القطاع الخاص بأكثر من أسلوب من الأساليب السابقة المستخدمة في الاستغناء عن المشاريع العامة.

← مثال:

- ١- تم بيع جزء من حصة الحكومة في شركة مصانع الاسمنت الأردنية لـ:
شركة استراتيجي وجزء آخر للعاملين في الشركة وباقي الحصة بيعت إلى مؤسسة الضمان الاجتماعي.
- ٢- خاصة شركة الاتصالات الأردنية حيث باعت الحكومة أسهم الشركة لـ:
شركة استراتيجي ومؤسسة الضمان الاجتماعي والقوات المسلحة والأجهزة الأمنية والعامة.

كلها بيع السهم
سكن ومزاد (=)

ثانياً :

الاستبدال :

وهو إجراء سلبي تنطوي بواسطته الحكومة على مشروعات إعانة للقطاع الخاص بالتدريج فيؤدي تحليها إلى تطوير السوق ليبلغ الأهمية المختلفة للموارد.

→ يمكن أن يكون الاستبدال :

١- الاستبدال بالإنكماش :

أي عندما يفقد القطاع الخاص نتيجة عجز القطاع العام عن تغطية حوائج القطاع الخاص مما يطلب على السلع أو الخدمات المعنية .

٢- الاستبدال بالانسحاب :

وذلك عندما يكون إجماع القطاع العام مقسوداً وخططاً له ويتم ذلك بإعارة المؤسسات المتعثرة أو إلغائها أو بيعها بصفة لها وتشجيع القطاع الخاص على التوسع في ذلك لعقل .

* السوق السوداء : وهي تتكون من التماحلات التجارية التي تتجنب القوانين الضريبية والشرعية التجارية في الدولة . وغالباً ما تكون البضائع المعروضة فيها قهربية أي أنها دخلت إلى السوق الوطنية دون تسجيلها لدى المؤسسات الرسمية . كما يمكن أن تنشأ في حالة عدم قدرة الإنتاج الوطني والاستيراد على تغطية الطلب الداخلي .

ثالثاً :

التفويض :

تقوم الدولة بتفويض القطاع الخاص لإنتاج سلع أو تقديم خدمات معينة بشكل جزئي أو كلي ولكن تبقى الدولة على مقعها في الإشراف والرقابة وحسالة القطاع الخاص فيما يتعلق من نتائج وبالتالي فإن دور الدولة يبقى مستمراً .

وينفذ التفويض عبر طريق :

① عقد الإدارة :

فيتم التعاقد مع القطاع الخاص لإدارة مؤسسة عامة وتبقى ملكية المؤسسة العامة بيد الدولة فيعهد بإدارتها إلى القطاع الخاص مقابل أجر يتم الاتفاق عليه .

→ فزايا هذا الأسلوب :

١- تخفيض كلفة تقديم الخدمة

٢- تحقيق البرونة .

٣- سرعة الاستجابة للظروف البيئية المتغيرة .

→ عيوب هذا الأسلوب :

المشكلة في العمالة ضمن المتدفع الاستغناء عن بعض العاملين الأمر الذي يقضي استخدام وسائل مصاحبة لعقد الإدارة لحماية العاملين كسحب العمال المتقاعدين أو إعادة تأهيلهم أو تعرضهم بالطريقة المناسبة وذلك لأقتصاد مقاديرهم ومقاومة نقاباتهم والرأي العام لبرامج الخصخصة .

→ هناك على هذه الطريقة في الأردن :

اتبع هذه الطريقة في عقد إدارة حياه سخياري محافظة العاصمة حيث تم التعاقد مع الشركات شركة فرنسية أردنية (ليما) لإدارة النشاطات المتعلقة بخدمات المياه في محافظة العاصمة .

← الهدف من المشروع :

١- تحسين الاداء الإداري ورفع كفاءة المرافق

٢- تقليل نسبة الفاقد من المياه .

٣- إعادة تأهيل شبكات المياه وتحسين نوعية المياه

٤- تدريب وتأهيل الكوادر الإستراتيجية العاملة في منطقة العقدة .

وفي ٢٠٠٧ م تم إنشاء شركة مياه الأردن (حياتها) لإدارة المرفق مملوكة بالكامل للحكومة الأردنية .
* كما يمكن أن يكون التفويض

⑤ منح الإحتياز :

وهو عقد تؤوله له سلطة الإدارية في إدارة المرفق العام واستغلاله إلى ملتزم يقوم بقبول المرفق فيستغل مبيعاته الحالية وسيثأثر بكل الأرباح ويتحمل كل الخسائر .
← تعريفه :

عقد إداري يتولى الملتزم فرداً كان أو شركة عقدها إدارة مرفق عام اقتصادي واستغلاله مقابل رسوم يتقاضاها من المستفيدين مع فهمه للقواعد الأساسية لصياغة سير المرافق العامة وعن الشروط التي تضمنتها عقد الإحتياز .

ب- اتفاق يتم بين الإدارة وبين أحد الأفراد أو لشركات عقدها الملتزم بتقديم خدمة عامة للجمهور على نفقته ومسؤولية طبقاً للشروط التي يحددها ذلك الاتفاق من حيث السعر أو الكيفية التي تؤدي بها الخدمة وذلك مقابل الإذن له الفرد أو لهذه الشركة باستغلال المشروع لفترة معينة من الزمن . ويقوم الاستغلال عادة في صورة إتصريح للملتزم بتحصيّل رسوم معين من المستفيدين من المرفق .

* ويوصف بأنه (عقد دولة) !

← وله شكلان :

① التأجير :

حيث يقوم مستأجر باستخدام أحوال خاصة بالدولة وينخرط في نشاط المشروع التجاري ويتبع ملكية المؤسسة العامة بيد الدولة مقابل مبلغ معين يدفع لها .
← مثال على هذا الأسلوب في الأردن :

تأجير شركة الأردنية للسياسة والمياه المعدنية (منتج حمامان حامين) حيث تم تأجيرها لائتلاف شركة فرنسية وأردنية (أكور/آرام) لمدة ٣٠ عاماً مقابل مبلغ ٤,٢ مليون دولار وتم لاحقاً نقل ملكية الأسهم من الائتلاف أكور إلى مستثمر عربي - شركة حنة .

← أملاً بس نتج ونجيب
علاقة عالية! ان نخلصه من
المادة وما زل نغيرها!
أمسبها مع!

ب - نظام البناء التشغيل والقول (BOT) (Build - operate - Transfer)

يُعتبر أحد أهم صيغ العقود المستفيدة في اوقات الحاضر على مستوى العالم لإنشاء وتحويل مشروعات البنية بواسطة القطاع الخاص حيث تقوم الدولة إلى إحدى شركات القطاع الخاص بموجب اتفاقية يتم بينها تنقل مهمة تصميم وبناء ورفع حرافة البنية الأساسية مقابل منحها اختيار إدارة وتشغيل هذا المرفق لفترة زمنية تكفي لاسترداد أصل القول بالإضافة إلى الأرباح المتوقعة من المشروع مع التزامها بنقل أصول ملكية المشروع إلى الدولة عند نهاية مدة الترخيص حسب الأوضاع والشروط التي يتم بموجب التعاقد بينهما .

ظهر هذا النظام أول مرة في تركيا على يد رئيس الوزراء التركي الأسبق أوزال وعرف باسمه (عادة أوزال) .

ثم انتشر اسقناه في دول العالم المختلفة

ليس؟! باعتباره آلية قانونية توفر للدولة فوائد كمخمة دون أن نقدر أصل الاستثمارات حثما حدث في الخصخصة الكاملة .

أ - مزايا نظام (BOT) :

حققت هذا النظام مزايا عديدة للدولة وللقطاع الخاص على حد سواء ويرسوخ مفهوم الشراكة .
* أهم مزايا هذا النظام التي تتحقق (للقطاع العام) :

- 1- تمكن الدولة من تنفيذ العديد من مشاريع البنية التحتية نظراً لوجود القول الكافي للمشاريع من الشركات المنقذة التي تضمن أمام المشروعات دون أن تتحمل خطر التأجيل أو فشل مشاريع الممولة .
- 2- يخفف العبء المالي عن الخزينة ويساعد الدولة على توجيه مواردها العامة إلى إقطاعات الإجماعية والتدعيم مثل قطاعي التعليم والصحة .
- 3- يساهم في توفير العملة الأجنبية من خلال مشاركة القطاع الخاص الأجنبي في تمويل وتنفيذ المشروعات .
- 4- خلق فرص عمل جديدة خلال فترة إنشاء وتشغيل المشروعات .
- 5- جلب التكنولوجيا الحديثة والخبرة الفنية التي تخدم الشركات على توظيفها لتحقيق الكفاءة والفاعلية في إنشاء المشروعات .
- 6- رفع كفاءة التشغيل ومستوى خدمة البنية الأساسية لما يتوفر للقطاع الخاص من إمكانيات عالية وخبرة وإدارة حديثة .
- 7- يحقق العدالة في توزيع الأعباء المالية للمشاريع الممولة ، ذلك أن المستفيد المباشر من المشروع هو الذي يقوم بدفع رسوم الاستخدام وتحمل أعباء المشروع ، فالقطاع الخاص المحول للمشروع سوف يستوي تكاليفه وأرباحه من التدفقات النقدية للمشروع وبالتالي فإن الدولة لا تتحمل أعباء التمويل للمشروع ، بينما يتحمل داخول الصرائف في المشاريع الممولة من قبل الدولة تكلفة المشروع بعنف ينظر عند اسقناهم أو عدم اسقناهم له .

هذا النظام أهم
من الأكل !
أحققه منيع .

آخر صفحة والله =



مادة ال second -8

11 الفصل السادس (إعادة هندسة نظم العمل).

12 الفصل السابع (القوانين الإداري).

13 الفصل الثامن (إدارة الجودة الشاملة).

* طبعا: احنا الطلاب نوعين :-

1- نوع، زبط بار mid وبه يكملها بار second !
هنا هاد النوع اع بالاتي مادة ال second بسيطة كثير
بالنسبة لـ mid.

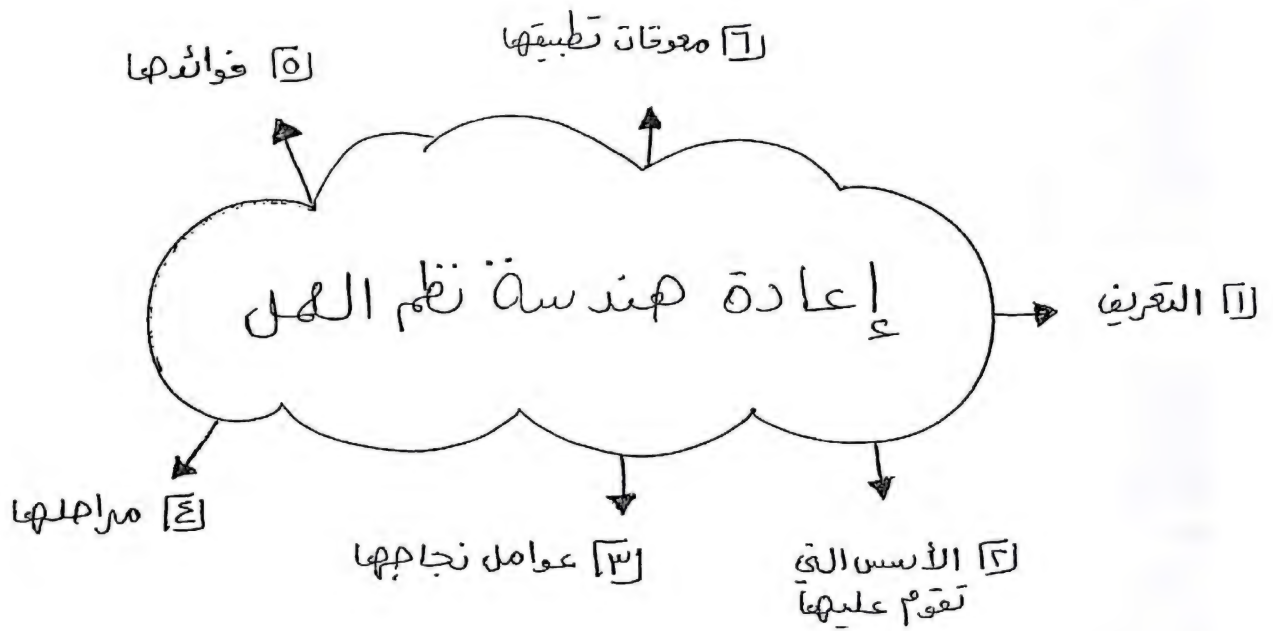
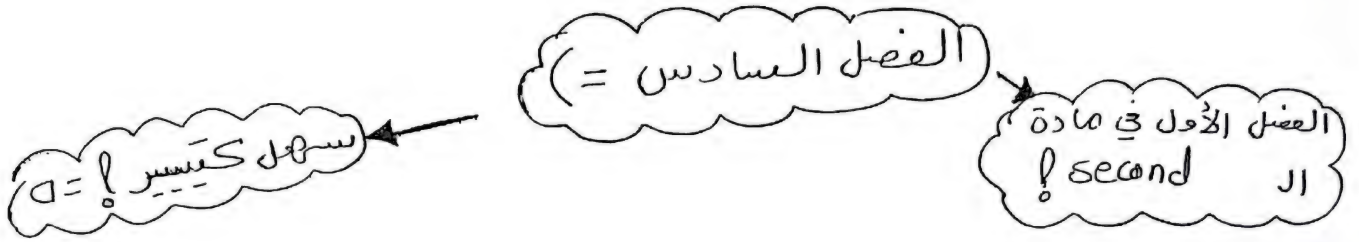
2- نوع، علاقتة حش هالقد بار $q = mid$

لهون هاي فرقتك بانك تجيب علاقة عالية كثير!
لأنه الحادة سهلة!

← نصيحة من وجهة نظري:
ابدأ بفصل (إدارة الجودة الشاملة) ^{الفصل} الأخير! لأنه الأطول!
اخلف منه وكل الباقي!

← ع الاغلب انه ال second عليه ها علاقة وه بايد ليدكتور (مشاركة)
* لهون فرقتك عشان تجيب علاقة عالية (=

موفقين (=)



ابتسم!

أنت طالب في #الجامعة الأم (=)

#مهمة تفعلك - طالب! =9

إعادة هندسة نظم العمل

الهندسة = هندسة وإدارة



١- التعريف:-

- أ- إعادة التصميم الجذري للعمليات والنظم الإدارية الصارمة .
- ب- إعادة تصميم العمليات بشكل جذري بهدف تحقيق طفرات كبيرة في الأداء .
- ج- تغيير المنهج الأساسي في العمل لتحقيق تطوير جوهري في الأداء بالنسبة للسرعة والتكلفة والجودة .
- د- إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية الاستراتيجية التي تحقق القيمة المضافة إلى جانب التنظيم والسياسات والبنى المنهجية المساندة بهدف زيادة الإنتاجية وتقليل تكلفة العمل .
- هـ- وسيلة إدارية منهجية تقوم على إعادة إنباد التنظيم من جذوره وتعود على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الإدارية بهدف تحقيق تطوير جوهري طموح في أداء المنظمات .
- و- تغيير جذري في عمليات المنظمة من أجل تطوير الإنتاجية من حيث الكم والكيف وطريقة تقديم الخدمات بهدف إرضاء العملاء .
- ي- إعادة التفكير الجذري والأساسي وإعادة تصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهريّة خاتمة وليس تحسينات تدريجية في معايير الأداء لحاسمة مثل التكلفة - الجودة - الخدمة - السرعة .

٢- الأسس / العناصر التي تقوم عليها:-

أ- إعادة التفكير في الأساسيات

يجب طرح أسئلة أساسية عن المنظمة وكيفية إدارتها، مثل: لماذا نقوم بهذا العمل؟ من خلال طرح الأسئلة يتم إعادة النظر في أساليب العمل البعيدة قد ثبت أنها خاطئة أو غير مواكبة للزمن، لذلك فإنه الهندسة تبدأ من العدم . فهي تركز على ما يجب أن يكون وتتجاهل ما هو كائن .

ب- العمليات

وهي مجموعة متناغمة ومتناسقة من الأنشطة التي يتم تصميمها خصاً لتحويل المدخلات إلى مخرجات لتحقيق رغبات العملاء .

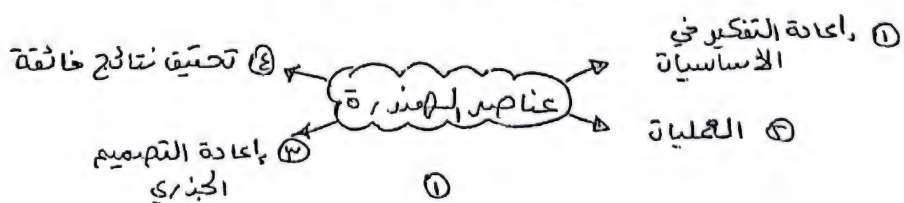
محور الهندسة ← التركيز على العمليات (نظم العمل) وهو ما يميزها عن غيرها من وسائل التطوير الإداري التقليدية

ج- إعادة التصميم الجذري:-

أي التغيير من الجذور وليس مجرد تغييران ظاهري للوضع القائم وذلك يكون بالتخلي عن القديم نهائياً وابتكار أساليب جديدة للعمل .

د- تحقيق نتائج خاتمة:-

تهدف الهندسة إلى تحقيق طفرات كبيرة في معدلات الأداء .



١٣ عوامل نجاح الهندسة

- أ- التخطيط الاستراتيجي :-
- ب- التزام الطابع الاستراتيجي على برنامج الهندسة وذلك بربطه بالرقيا والأصناف بعيدة المدى للمنظمة .
- ج- التزام وقناعة الإدارة العليا :-
- د- يتوقف نجاح الهندسة على التزام وقناعة الإدارة العليا بنواثر الهندسة وأهمية تطبيقها في منظماتهم .
- هـ- تكنولوجيا المعلومات :-
- و- تنفيذ الهندسة يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة كأداة لبناء عمليات جديدة ولتكن المنظمة من إمدادات التغيير الحزري .
- ز- الاتصال الفعال :-
- ح- إن قدرة الإدارة على تبني قنوات الاتصال الفعال والمستمر مع أصحاب المصالح داخل المنظمة وخارجها سييسر تطبيق وإعادة الهندسة وسيساعد في تقبل العاملين للتغيرات المترتبة على عملية التنفيذ .
- ط- مشاركة العاملين ومكينتهم :-
- ي- تقوم فلسفة الهندسة على منح العاملين صلاحيات واسعة ومكينتهم من اتخاذ إقراران ذات علاقة بعملهم ، لأن ذلك يشجع العاملين على الإبداع والحل بروح إغريقي لأوامر .
- ك- تقبل التغيير :-
- ل- إن أحد التحديات الأساسية التي تواجهها منظمات القطاع العام عند تطبيق الهندسة يرتبط بتهيئة الاستعداد للتغيير وتبنيها ذلك : الرغبة في عدم الابقاء على الوضع الراهن وإدخال تغييرات في إلفهم والممارسات والبناء التنظيمي ، مما يتطلب إحداث تغيير في ثقافة المنظمة .
- م- ثقافة المنظمة :-
- ن- مجموعة المبادئ والقيم والمفاهيم والمعتقدات السائدة لدى العاملين في المنظمة التي عيّن المنظمة عن المعتقدات الأخرى . وهي تقوم بدور خال في التأثير على تقبل التغيير والتكيف معه .

١٤ مراحل إعادة هندسة نظم العمل

- ١- مرحلة الإعداد :-
- أ- الإحساس بالمشكلة والاعتراف بضرورة التغيير .
- ب- الاعتراف بضرورة إعادة الهيكلة وإعادة الهيكلة كإعادة الهيكلة .
- ج- تحديد أهداف المنظمة بشكل قابل للقياس .
- د- تحديد تقنية المعلومات اللازمة لتطبيق مشروع الهندسة .
- هـ- إعداد جدول الزماني للحل .
- ٢- مرحلة التشخيص :-
- أ- تحديد العمليات الحالية والتعرف على أسبابها ودوافعها .
- ب- التعرف على أحدث الوسائل التقنية والنماذج البديلة .
- ج- وضع قائمة بأولويات العمليات المرشحة للهندسة .
- د- تعريف العمليات المرشحة وتحديد نطاق العمل .
- هـ- تحديد فريق الهندسة .
- و- تحديد أهداف الأداء ووضع معايير لقياس .
- ٣- مرحلة إعادة التصميم :-
- أ- دراسة البرائل المتاحة للتصميم ورؤى العملية الجديدة .
- ب- إعادة هيكلة الموارد البشرية .
- ٤- مرحلة التطبيق :-
- أ- تطبيق التصميم الجديد .
- ب- التغذية العكسية .



- ١- تجميع الأعمال ذات القصورات المتشابهة المختصة بتقديم خدمات أو سلع معينة في مهنة واحدة مما يوفر الوقت والجهد والتكاليف.
 - ٢- تتحول الوظائف من مهام بسيطة إلى أعمال حركية بعد تكوين (فرق العمليات) المتخصصة في أداء الأعمال في أماكن محددة سهلة الوصول وببساطة الإمدادات ويصبح العمل أكثر إنتاجاً للموظفين المسؤولين مشتركة بين الأعضاء مما يزيد تعاونهم نتيجة قيامهم بالإنجاز عملية متكاملة وتكون
 - ٣- يقول دور الموظفين من العمل المطرقة إلى العمل المستقل.
 - ٤- يقول الإعداد الوظيفي من التدريب إلى التعلم مما يساعد في إيجاد موظفين قادرين على اكتشاف متطلبات العمل بأنفسهم بدلاً من التدريب في المنظمات التقليدية.
 - ٥- يتحول التركيز في معايير الأداء والمكافآت من الأنشطة إلى النتائج ، يعقد أسلوب المكافآت والتعويضات على أساس إنتاج النتائج النهائية للعمل بشكل جماعي.
 - ٦- تقول معايير الترقية من الأداء إلى القدرة ، حيث يتم الترقية إلى وظيفة أعلى بناءً على قدرات المدير وإن كان الواقع يشير إلى أن تلك الترقية تعود أحياناً إلى ظهور مدير سيء على حساب الموظفين عادياً وفق حسن أدائهم وترقيتهم وفقاً لقدراتهم.
 - ٧- نقل الهندسة على تغيير الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمات بحيث يتم التركيز على تقديم خدمات ذات جودة عالية ورضا الجمهور.
 - ٨- يقول التنظيم من شكله الهرمي إلى شكل أفقي ، حيث تلغي الهندسة المستويات الإدارية الهرمية وتطبق التنظيم الأفقي ، حيث تمارس فروع العمل عملها بحرية واستقلالية عالية وتعمل على اتخاذ القرارات بدلاً من الإدارات.
 - ٩- تقول القيم من المادية إلى إنتاجية ، حيث تقول جهود العاملين في خدمة المستفيدين بدلاً من خدمة رؤسائهم فالمستفيدون هم الذين يدفعون مرتباتهم.
 - ١٠- يقول المديرين من مشرفين إلى موجهين ، حيث يصبح دور المديرين هو توجيه العاملين ومساعدتهم وتطوير مهاراتهم.
- * فرق العمليات (في النقطة ٥) :- مجموعة من الموظفين الذين يعملون معاً لتنفيذ عملية كاملة.

← إِنْهُمْ حَبْلٌ مَا تَبْصُرُ !

١٦ معوقات تطبيق الهندسة

- ١- عدم قناعة الإدارة العليا في المنهجية مع مفهوم الهندسة وأهمية تطبيقه
- ٢- مقاومة العاملين لتطبيق مفهوم الهندسة
- ٣- عدم توفر المعلومات اللازمة لتطبيق مشاريع الهندسة
- ٤- عدم وضع أدوار بعض الموظفين في مشروع الهندسة
- ٥- ضعف تدريب وتأهيل الموارد البشرية على مشاريع الهندسة
- ٦- عدم الاستقرار في مشروع الهندسة، والتراجع عنه عند وجود بعض المشاكل أو الإحساس بالفشل الجزئي
- ٧- تجاهل القيم والمفاهيم السائدة في بيئة المنظمة وعدم العمل على تغيير السلوكيات التي تتعارض مع قيم العمل الجديدة
- ٨- عدم توفير الموارد المالية الكافية لتطبيق مشروع الهندسة

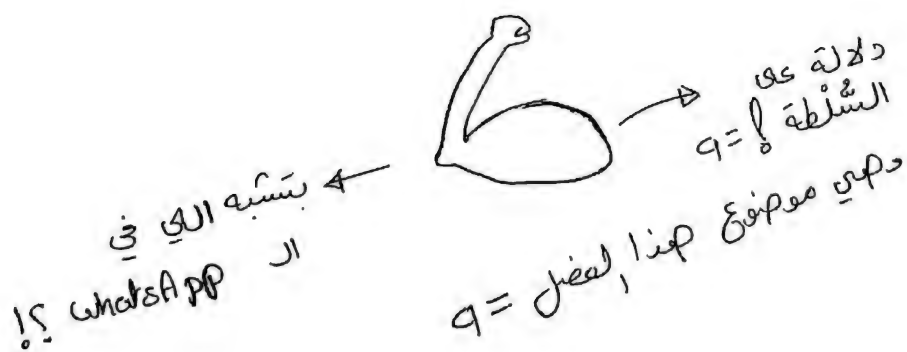
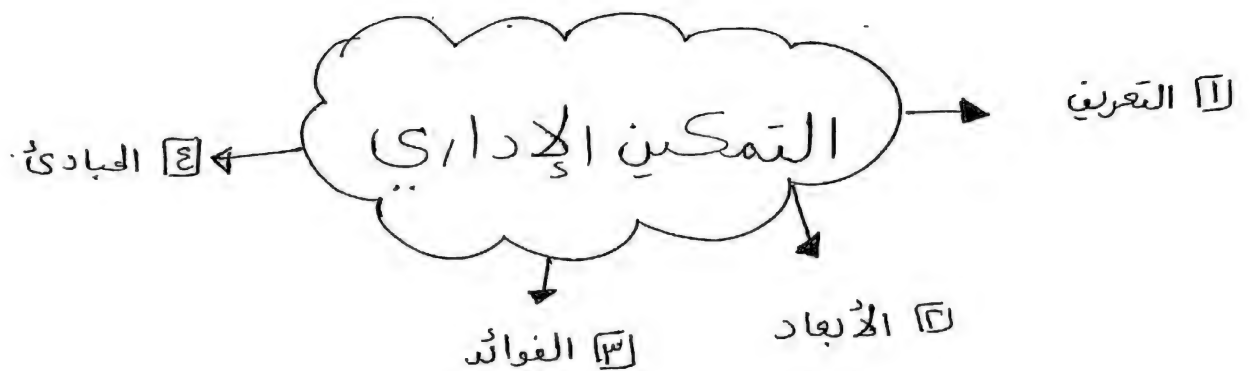
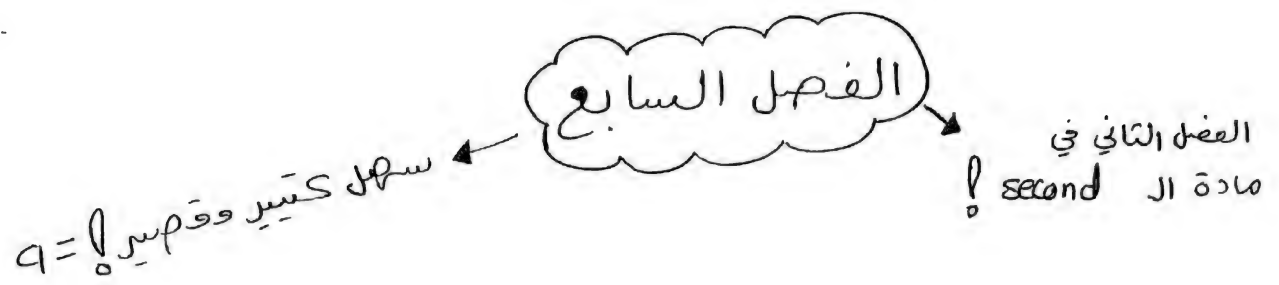
ملاحظات هامة بخمسة هذا أفضل = ٩

- ١- العض بسبب جوار، بسا ارجع خريطة في مخك وامشي عليها!
- ٢- ملجاء التعريفات زي ما اتفقنا مش حفظ لأنه مارج يطيب منك تعرف! بس اح جيبلك التعريف وانت تكتب المصطلح
- تعريفات المادة كتيرة، حاول انك تعلم كل تعريف بكلمة خامة فيه واظن الكلمة المميزة في تعريف الهندسة هي (إعادة)!
- يعني مجرد ما سغف كلمة (إعادة)! اهرس مخك بالتفكير في مصطلح الهندسة
- ٣- اقرأ بتمعن واحفظ النقاط الرئيسية! واعرف ان نقطة فرعية لاشي مدرجها!

بالتوفيق!!



هانة صدقي! = ٩



* أفتح مدرستكم ؟ = ١٠

التمكين الإداري

المكنة، الإستطاعة، القوة، الشدة

[أ] التعريف:

- أ- تزويد العاملين صلاحية وضع الأهداف الخاصة بهم، واتخاذ القرارات التي تتعلق بأنشطتها وحل المشكلات التي تقوم بحقق تلك الأهداف.
- ب- تزويد العاملين بالسلطة والمعرفة والصادر اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة.
- ج- تمكين شخص ما ليتولى إلقاء مسؤوليات وسلطات أكبر من خلال التدريب، الثقة، ودعم إداري.
- د- إعطاء الأفراد سلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية واستخدام قدراتهم من خلال تشجيعهم على اتخاذ القرار.
- هـ- إعطاء العاملين المسؤولية والسلطة لاتخاذ إقرارات.
- و- إتاحة درجة مناسبة من حرية التصرف للموظفين حيث توكل إليهم مهام يؤديونها بدرجة من الاستقلالية مع مسؤوليتهم عن النتائج، معززين بنظام خاضع للمعلومات، يهيئ دفعا سريعا لها مع التركيز على العاملين الذين عارسون عمليات متبينة بالجمهور.
- ي- منحهم لإدارة الأفراد يسمح لأعضاء الفريق بأن يمارسوا صنع إقرار فيما يتعلق بشؤون أعمالهم اليومية.
- ز- استراتيجيات تنظيمية تهدف إلى منح العاملين حرية واسعة داخل المنظمة في اتخاذ إقرارات وحل المشكلات من خلال توسيع نطاق تفويض السلطة وتدريب العاملين وزيادة مشاركتهم في إدارة المنظمة والتأكيد على أهمية العمل الجماعي وتوفير الموارد اللازمة وبيئة العمل المناسبة لتحقيقه.

[ب] أنواع التمكين:

- أ- بعد المهارة: اكتساب العاملين مهارات العمل الجماعي من خلال التدريب وخاصة مهارات التواصل وحل النزاع وإقيادة وبناء الثقة.
 - ب- بعد الإدارة: وهو إعطاء العاملين حرية التصرف وصلاحية اتخاذ إقرارات كإعضاء في المنظمة فيما يتعلق بأعمالها.
- * الفرق بين التفويض (تفويض الاختصاصات) و التمكين الإداري.

التمكين

- الأفراد الذين تم تمكينهم هم المسؤولون عن النتيجة النهائية لتسيير الأعمال وتنفيذها.
- أكثر مسؤولية ولا نهائية له بل يستمر مع زقاء الموظف في منظمته.

التفويض

- لا يلغى مسؤولية المفقود عن النتيجة النهائية للعمل.
- حالة مؤقتة تنتهي بانتهاء المهمة التي قد تم التفويض لها.

٣٣ فوائد التمكين الإداري:

التمكين يحقق العديد من الغايات على مستوى الفرد والمنظمة - على مستوى المنظمة :-

١- تحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة .

٢- تقليل التكاليف .

٣- زيادة القدرة التنافسية

٤- الاستغلال الأمثل للموارد .

٥- خفض نسبة دوران العمل .

* دوران العمل: حركة الموظفين في المنظمة خاصة فيما يتعلق بحركة التعيين وترؤس العمل مما يؤثر على العدد الإجمالي للموظفين في وقت معين .

٦- زيادة فعالية الاتصال بين المنظمة والمستخدمين .

- على مستوى الفرد :-

١- استباغ حافان الفرد .

٢- تحسين قدرته على مقاومة ضغط العمل .

٣- زيادة ثقته بنفسه .

٤- تشجيعه على الإبلاغ . والمبادرة والالتزام بدفع الفريق .

٥- رفع دافعيته الذاتية وتنمية مسؤوريته بالمسؤولية وتعزيز ولائه التنظيمي .

٣٤ مبادئ التمكين الإداري :

أساسيات التمكين الإداري . تتكون من سبعة مبادئ مسهدة من الأحرف الأولى لكلمة (EMPOWER) :-

١- E-education تعليم العاملين: يجب ينبغي تعليم كل فرد في المنظمة لأن التعليم يؤدي إلى زيادة فعالية العاملين .

٢- M-Motivation الدافعية: فعلى الإدارة أن تخطط لكيفية تشجيع الموظفين لتفعيل قدراتهم ولبيان دورهم الحيوي في نجاح المؤسسة من خلال : ١- برامج لتعويض ولتعزيز ٢- بناء فرق العمل المختلفة ٣- اتخاذ سياسة الأبواب المفتوحة للعاملين من قبل الإدارة العليا .

٣- P-purpose وضع الهدف: إن جهود التمكين الإداري لن يكتب لها النجاح حال لم يكن لدى كل فرد في المنظمة الفهم العام والقدرة على فهم الغرض والهدف المنظمة

٤- O-ownership الملكية: هذا المفهوم يتعلق بسياسات تشجيع اعتماد العاملين لجهد من أجل المنظمة أو من خلال إيجاد خطط لزيادة حماس وإمكانيات العاملين بحيث يكون للأفراد لتحقيق أهداف المنظمة .

٥- O-ownership الملكية: هذا المفهوم يتعلق بسياسات تشجيع اعتماد العاملين لجهد من أجل المنظمة أو من خلال إيجاد خطط لزيادة حماس وإمكانيات العاملين بحيث يكون للأفراد تحقيق أهداف المنظمة .

٥ - willingness to change - الرغبة في التغيير : إن نتائج القكين تعود لمنظمة إلى الطرق الحديثة في أداء مهامها ، وإن العيب عند طرق عمل جديدة وناجمة أصبح هو الحقيقة اليومية ، و عالم تشجع الإدارة العليا والوسطاء التغيير خاصة وسائل الأداء مستوذي إلى أفضل .

٦ - E-Ego Elimination نكران الذات : تقوم الإدارة في بعض الأحيان بإحشال برامج القكين الإداري قبل البدء بتنفيذها ، كما تصف بعض المديرين يحب الذات حاسباً اللفظ الإداري القويم المتمثل بالسيطرة والسلطة ، وينظرون إلى القكين على أنه تحدٍّ لهم وليس طريقاً لتحسين مستوى التنافسية والبحثية للمنظمة أو فرصة لفهم شخصياتهم كمديرين وموظفين .

٧ - R-Respect الاحترام : إن عامل القكين الإداري هو الاعتقاد بأن كل عضو في المنظمة حاد على المساهمة فيها من خلال تطوير عمله والإبداع فيه .
الاحترام يعني عدم التمييز بين العاملين لأي سبب من الأسباب لأنه عدم الإحترام يؤدي إلى إحشال كافة جهود القكين الإداري .

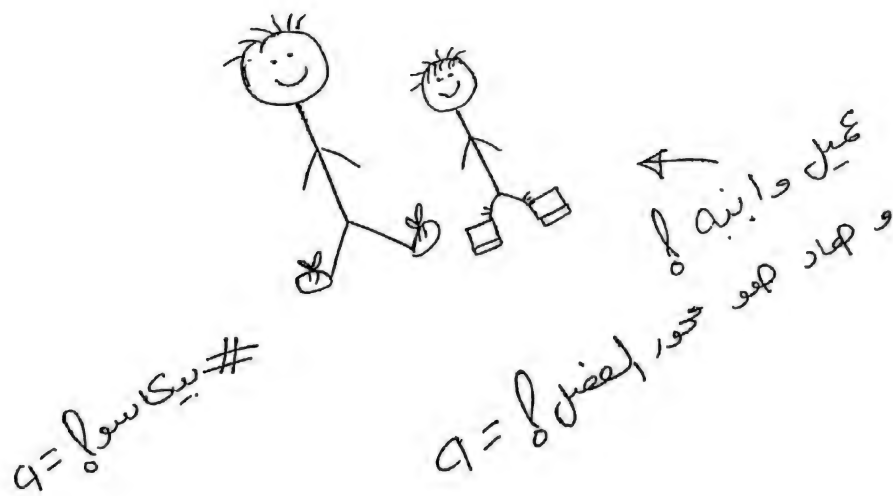
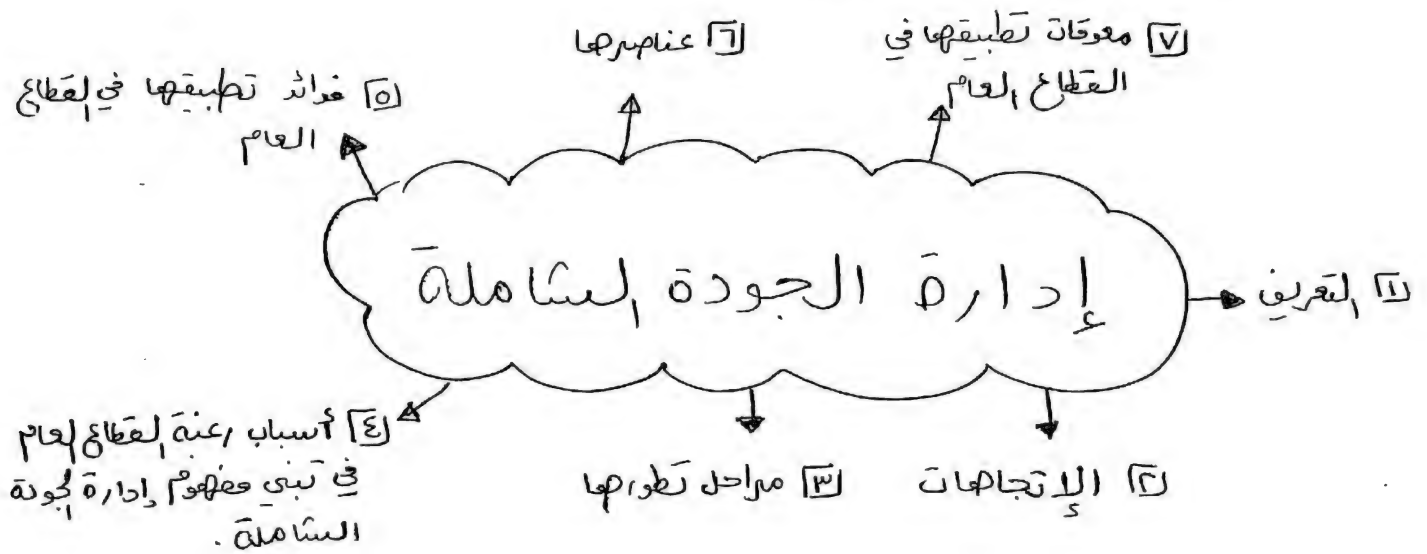
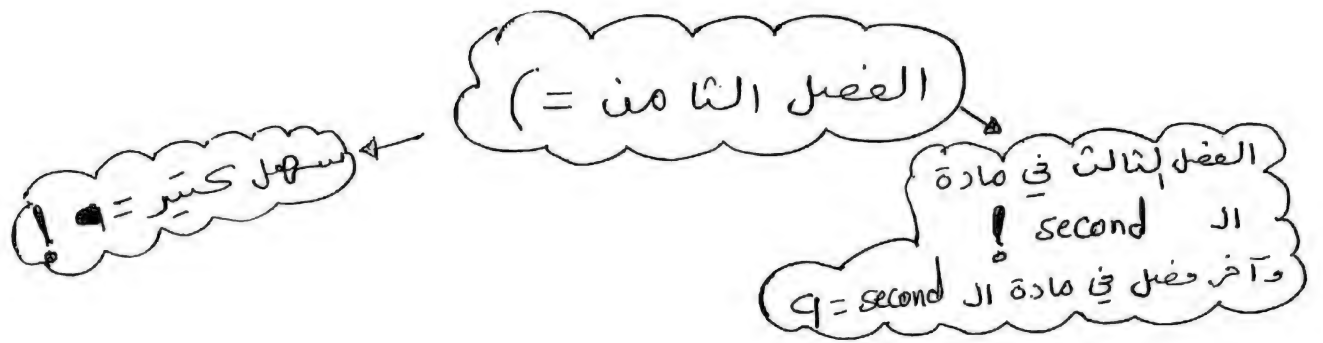
حالات حفظان هامة بمفهوم هذا الفضل :

١ - لما قدمت الحادة كماه آخر استي طلبوه بهذا الفضل فبادر القكين الإداري .
ما يعرف إذا هيلة ١٢ فضل العله أو لا ؟ ١٢ = ١٢ بس إن ساد الله آه ٥ = ٩
يعني المحذوف في هذا الفضل من ١٤٤ ١٥٠ ١٥٠ .

٢ - اتفقنا قبل انه مارح يبجيلة عرف ! خليا نلا في كلمة غير فيها تعريفات
هذا الفضل ! = ١٢ انهن انسب كلمات هي : (عكس ، اعطاء السلطة) ! = ٩
يعني مجرد ما سفت همدول الككسين في مخله دملير لفضل القكين !

٣ - اقرأ بتفعنا ! واحفظ النفاط الرئيسية وركز على أبعاد القكين
لأنهم تكرروا معنا في ال second وار Final ! = ٩

بالتوفيق ! = ٩



١٢ التعريف :

- ١- فلسفة إدارية مبنية على أساس إرشاد العميل وتحقيق احتياجاته وتوقعاته صامداً ومستقبلاً.
- ٢- مجموعة من المفاهيم والأدوات التي تعمل على جعل جميع العاملين يركزون على التحسين من وجهة نظر العميل.
- ٣- منهج إداري يسعى لخلق وتطوير قاعدة من القيم والمعتقدات التي تجعل كل موظف في المنظمة يرى لتحقيق هذا الهدف.
- ٤- خلق ثقافة متميزة في الأداء حيث يعمل ديكافج بالمليون وموظفون بشكل دؤوب لتحقيق توقعات المستفيد وأداء العمل بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفاعلية عالية وعقود أقصر.
- ٥- فلسفة إدارية مبنية أساساً على إرشاد العميل بتنفيذ التصميم الحقيقي للخدمة أو المنتج المقدمه والتأكد من تقديم هذه الخدمة أو المنتج بشكل متقن دائماً.
- ٦- استئصال والتزام الإدارة والموظف في ترسيخ العمل على طريق توفير ما يترقبه العميل أو فوزه ما يتوقعه.
- ٧- الطريقة المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي خطط لها مسبقاً، كما أن إدارة الجودة تعتبر الأسلوب الأفضل الذي يساعد في منع حدوث المشكلات من خلال التشجيع على السلوكيات الجيدة.
- ٨- نظام إداري استراتيجي متكامل يسعى لتحقيق رضا العميل عن خلال مشاركة المديرين والموظفين وذلك باستقرار الطرق الكمية والأدوات الإحصائية بغية تحسين العملية الإدارية بشكل مستمر.
- ٩- ثورة إدارية تنمحو آفاقها في قيمة التغيير الدائم والمساهمة للمنظمات إقامتها ودني تطوير وتحسين العمليات والمنتجات والخدمات بما يلي رغبات وحاجات وتطلعات الجمهور في الحاضر والمستقبل وهي مدخل يسعى إلى تغيير هذاري داخل المنظمة ونقلها من التقاليدية إلى الحديثة.

١٣ الاتجاهات :

- ١- مفهوم إدارة الجودة الشاملة المبنى على أساس العميل ومتطلباته.
- ٢- مفهوم إدارة الجودة الشاملة المبنى على أساس إنتاج النتائج النهائية.
- ٣- مفهوم إدارة الجودة الشاملة المبني على أساس الأدوات الإحصائية المتقدمة والوسائل العلمية الحديثة.

* خلاصة :

- ١- التعريفات كثيرة أنا عارفة =/ بس منقدر نحيز تعريف إدارة الجودة الشاملة من خلال كلمة (إرشاد العميل، توقعات العميل) =
- ٢- اتجاهات إدارة الجودة الشاملة أهمها هفتن أسئلة ال second !
 وأنا خربطت وما جابته =
 ركز إنت وجاوبه صح !
 كان مطلوب (٢) منهم بس أنت للاعتياط امفظ (٣) =

١٣ مراحل تطور مفهوم إدارة الجودة

١- مرحلة ضبط العامل للجودة :

تركزت هذه المرحلة في أعمال التصنيع والإنتاج واعتمد النظام فيها على إخطاء عامل واحد أو أكثر مسؤولية إنتاج المنتج بأكمله في بعض الأحيان مما في ذلك إسيطرة على جودة الإنتاج .

٢- مرحلة ضبط المشرف للجودة :

ظهرت المصانع الحديثة ، كما تم دمج مجموعة من العاملين ممن يقومون بإعداد نفس العمل تحت وحدات يتولى إدارتها ما يسمى (بالمشرف) الذي انيطت به أيضاً مسؤولية مراقبة الجودة .

٣- مرحلة ضبط المفتش للجودة :

مع ازدياد عدد العاملين خلال الحرب العالمية الأولى أصبح لنظام التصنيع أكثر تعقيداً ، ظهر ما يسمى (بالمفتش) الذي يتولى مسؤولية المفتش على المنتج و ضبط جودة الإنتاج

٤- مرحلة ضبط الجودة باستخدام الطرق الإحصائية :

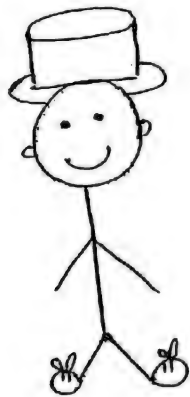
تميزت هذه المرحلة بزيادة فاعلية المؤسسات الصناعية الكبيرة ، فعقدت على استخدام أساليب إحصائية حديثة لمراقبة الجودة .

٥- مرحلة تأكيد (توكيد) الجودة :

تقوم هذه المرحلة على توجيه كافة الجهود لتوفي وقوع الأخطاء ، وخفضت بأنفسها تعقد على نظام تجنب الوقوع في الأخطاء وضمان كافة الإجراءات اللبقة لتوفير الثقة بالمنتج والعلية مرفوضا الوقاية بدلاً من الغرض و اكتشاف الخطأ قبل خوات الأمان = ٩ وتتضمن تأكيد الجودة رقابة شاملة على كافة العمليات من مرحلة التصنيع حتى وصوله للأسواق .

٦- مرحلة إدارة الجودة شاملة :

أصبحت إحدى استراتيجيات المنظمة الرئيسية التي تتضمن جودة العمليات وجودة المنتج وتركز على العمل الجماعي ومشاركة العاملين وعلى العمال ومشاركة الموردين .



هذا هو الهيكل
الذي جئنا به = ٩

٤١ أسباب رغبة القطاع العام في تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

- ١- إن اهتمام النفوذ البيروقراطي بتحقيق الأهداف يفرض انظر عن نوعية الإنجاز ومهودة الخدمة أو الهدف المحقق لا يغير أجراء مقبولا ، ولذلك فإن أفضل وسيلة لتحسين مستوى المعيشة ونوعية الخدمة المقدمة للمواطنين هي تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة .
- ٢- ارتباط الجودة بالإنجاحة التي تتطلب كل الأشكال بطريقة صحيحة من أول مرة ، وهو التركيز على جودة الخدمة لتقليل التكاليف والحصول من مصدر الموارد .
- ٣- ضرورة تجاوز الحكومة مع طلبان المستفيدين الملحة والتي تزايدت بفضل عوامل سياسية و فكرية وثقافية استحدثت ارتفاع سقف مستوى الجودة المطلوبة من قبلهم مما يفرض ضرورة " من الاهتمام بمفهوم إدارة الجودة الشاملة كوسيلة لضمان رضا المستفيدين .
- ٤- إن الطلب المتزايد على تحسين الإنتاجية والمشاركة منذ قبل المستفيدين في عملية تصميم الخدمة الحكومية والطلب المتزايد على تحديد صلاحيات الأداء مما يفرض على القطاع العام تبني هذا المفهوم وتحويله تطبيقه بشكل تدريجي حتى يتجني عماره .

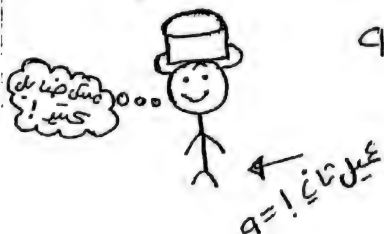
٤٢ فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع العام :

- ١- السرعة في إنجاز الخدمات ، والتوسع في استخدام التقنية الحديثة في أجهزة القطاع العام .
 - ٢- انخفاض شكاوي المراجعين من عدم جودة الخدمة المقدمة لهم .
 - ٣- تحسين العلاقات الإنسانية في التنظيم ، والعمل على رفع الروح المعنوية وانخفاض شكاوي العاملين وزيادة ولائهم لتنظيمهم ورضاهم لوطنهم .
 - ٤- تحسين الاتصال والتعاون والتنسيق فيما بين الوحدات التنظيمية في المنظمات العامة .
 - ٥- تقليل كلفة تشغيل ومصدر الموارد نتيجة التزام الإدارات العليا في المنظمات العامة .
 - ٦- إكساب العاملين قدرات ومهارات عالية عبر طريق التعليم والتدريب المستمر .
 - ٧- تحديد وتقليل وقت الموظفين ومجهودهم .
 - ٨- تأسيس العمل الحكومي والبدء في الشخصية وتفعيل دور القليل والعظيم لإدارة الخدمة والتركيز على تبسيط الإجراءات وتحقيق الموارد البشرية .
 - ٩- الحد من ممارسات إفساد الإداري من خلال فتح المجال أمام مشاركة أفراد الجمهور لتحديد مستوى جودة الخدمات المقدمة .
- * أنشأت العديد من الجوائز لإدارة الجودة الشاملة ← جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية مثال على الجوائز في الأردن .

* ملاحظة :-

بالإمكان أن يجلب خاتمة من الفوائد ويطلب منك انك تكتب هاد خاتمة البس!

يعني وانت تحتفظ فقط العناوين الرئيسية كثير منيح ! = ٩



١٦- عناصر إدارة الجودة الشاملة:

نقشها المراكز الأساسية لنجاح تطبيق مفهوم الجودة = د



١- التركيز على العميل :-

ويكون ذلك من خلال بذل المزيد من الجهد لتحديد احتياجات العميل وتوقعاته .
* العملاء نوعان :-

٢- عميل داخلي : يقبل في العاملين والإدارات داخل المنظمة .

٣- عميل خارجي : كل جهة مستفيدة من خدمات المنظمة أو السلع التي تقدمها .

وعلى القول أن العميل هو مراقب جودة الأول ومحدد المهام لمنظمات ربحية كانت أم خدمية .
دور مصدر دخلها الأساسي بحيث لا يقصر التركيز على العميل الخارجي بل يراعي أيضا .
٤- مشاركة العاملين :-

وتعني الاشتراك العقلي والالتفاني للفرد في موقفه العامي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية والاشتراك في المسؤولية عند تحقيق تلك الأهداف .
* الأنسب التي ينطوي عليها هذا التعريف :-

٢- إن المشاركة تعني الاشتراك العقلي والالتفاني ولا يقصر على إنشاء العميل في أداء العمل .

٣- كما أن المشاركة هي التي تحفز الأشخاص للمساهمة في المواقف

٤- كما أنها تشجع العاملين على تقبل المسؤولية في أدائه نشاط التنظيم المختلفة

وتكون المشاركة بأحدى الطرق الآتية : ١- تطوير الأهداف ٢- اتخاذ لقرارات ٣- حل المشكلات ٤- تقرير الأداء .

١٧- التزام ودعم الإدارة العليا :

من المؤكد أن نجاح عملية إدارة الجودة الشاملة يعتمد بدرجة كبيرة على التزام وقيادة الإدارة العليا بفوائد الجودة وأهميتها للمنظمة .

حيث يجب على الإدارة العليا أن تبرز مبادئ إدارة الجودة الشاملة لدى الموظفين وعرض ثقافة التنظيم الجديدة في نفوسهم وحاسنهم بكونهم فريق عمل واحد متعاون لتحقيق أهداف مشتركة .
١٨- تدريب العاملين :

وهو وسيلة لتزويد الفرد بالمعارف والمهارات بغرض تأهيله للقيام بمهام وظيفية .

١- كيفية التعامل مع العملاء ٢- التحليلات الإحصائية البسيطة ٣- طرق قياس الأداء ٤- المهارات الجديدة التي تساهم في تحسين جودة الأداء .

١٩- استخدام الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات :-

يقوم هذا الأسلوب على أساس تحديد المسؤولية بدقة وتحديد أحوال حدوث الخلل في العملية وطرق معالجتها

٢٠- استمرارية التحسين :

تتمثل في التزام الإدارة بعبارة التحسين والتطوير وعدم الاكتفاء بأداء الوظيفية بطريقة جيدة بل بذل الجهد لتحسين الأداء ومنع الحوافز المادية والمعنوية واعتبار الجودة سحرا للمنظمة

* ملاحظة على نقطة (٦) :

مركز الإدارة في الإسلام على مفهوم الإحسان : وهو الإتقان بأمر على نحو أفضل من الوجهة المفروضة .
بما التحسين * هو الزيادة في أمره نفع ليصبح أكثر قربا من الوجهة المفروضة .

٧] فرق القل :

تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى استئزال جميع العاملين في المنظمة في مفهوم متناسق لتحسين الأداء على جميع المستويات ، لذلك سعت إلى تكوين فرق العمل .

٨] القدرة على الإئصال الفعال :

وهو الإئصال الذي يعبر عنه عملية نقل و تبادل المعلومات التي عووبها تقوم المفاهيم وتتخذ إقراران وتنفيذ . فهو عملية فهم المعلومات وتقريرها بين الأشخاص .

٩] وحدة أهداف العاملين والمنظمة :

ويقوم على تعريف الموظفين بالمنظمة ورسالتها وأهدافها ودورهم في تحقيق هذه الأهداف ، وذلك التنسيق بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين بحيث يتمكن العاملون من تحقيقها معاً .

١٠] التخطيط الاستراتيجي :

لا بد من التخطيط الاستراتيجي وذلك لوضع خطة استراتيجية تتضمن الرؤيا والرسالة والأهداف بعيدة المدى و ما ينبغي عمله من أجل تحقيق تلك الأهداف .

٧] مجموعات تطبيق إدارة جودة شاملة في إقطاع العام :

١- عدم استقرار إقيادات الإدارية :

إن التغيير المستمر في إقيادات الإدارية يعوق تطبيق مفهوم إدارة جودة شاملة ، فكمرة التغييرات في إقيادات الإدارية يؤثر سلباً على حماس العاملين في تطبيق مفهوم إدارة جودة شاملة .

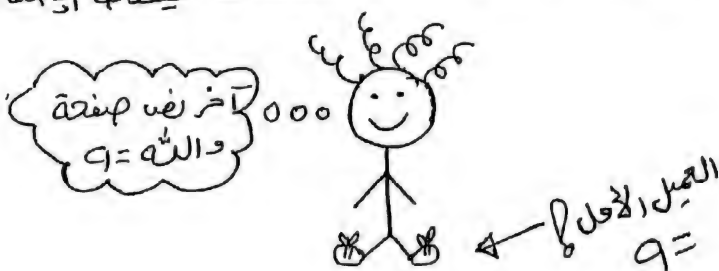
٢- عدم إعطاء المنظمة هذا المفهوم أهمية كافية بسبب حقافة التغيير :
إن يعتبر من المسائل الرئيسية التي تواجه المنظمات ، إذ يتم رفض الأفكار الجديدة المتعلقة بتحسين الجودة من قبل بعض العاملين المجهولين للأفكار الجديدة وإما :

١- لخوفهم من فقدان وظائفهم
٢- فقدان سيطرتهم على الأعمال
٣- زيادة إعجاب أعمالهم
٤- تتركز النموذج إدارة جودة شاملة على إشباع حاجات المستفيد ، وعند تطبيق هذا النموذج في المنظمات العامة سيواجه صعوبة في تحديد المستفيدين من خدماتها بدقة وإقامة في العمل الدائمة ! ليس ؟! ١- لصعوبة الحصول على المعلومات اللازمة ٢- صعوبة الإئصال الإداري والجغرافي .
٥- الاعتقاد الخاطئ بأن تطبيق إدارة جودة شاملة يحتاج إلى زيادة التكاليف .

٥- الاعتقاد على الإدارة المهنية ، فنتسلسل الأوامر الإدارية كخط روع الإبداع لدى العاملين ويزيد عن خوفهم في الوقوع في الأخطاء .

٦- صعوبة تنويع فكرة روع لفريق واحد في بيروقراطيات إقطاع العام .


٧- عدم وجود منافسين لكثير من مؤسسات إقطاع العام يؤديون نفس الخدمة مما يفقد الإهتمام بالتحسين المستمر .



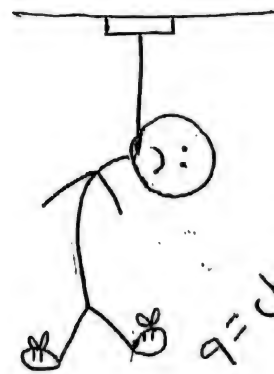
- ز- عدم مرونة القوانين والأنظمة التي تحكم سير العمل في المنظمات العامة
- ن- ضعف مستوى التحفيز الذي يؤدي إلى تدني مستوى إرضاء الموظفين و ضعف إقبالهم على العمل
- ج- الغش في تغيير ثقافة المنظمة عن قبل القيادة .
- د- توقع نتائج سريعة تظهر من تطبيق عدده إدارة الجودة الشاملة .

وحلها افضل ! = D

حالات هامة عند الفصل :-

- ١- يجب ان يكون الفصل طويل ليس يلاً نطلع ع نفس الكتابة المليون  هاد آخر فصل في مادة ال second ! = ٩
- ٢- امض بتركيز! نفس العملية لكن فصل ولما تالقي نظام كثير! امض عنهم ٣ سن ولما في افهمه كثير منيح !
- ٣- اقرأ الفصل مرة أو اثنين بعدين بليس حفظ !
- ٤- المحذوف من الفصل من ١٦٤ - ١٩٩ ! يعني تحيل لو كل الفصل داخل ! كانه ايدي انشلت و هكك تعطل = ٩ !

بالتوفيق = D



تكم اعداد الفصل = ٩

* لو ما منحتك ، تأكد انه انت اهد الاملاء = ٩

مادة ال Final :-

* مادة الفانيال قصدي الي ارجع تأخذها بعد ال second

مش انه بس هي المطلوبة منك = 9

الفانيال بكل الكتاب (=

بس ما تعلق ، الفانيال بييجي سهل (= (ان شاء الله) (=

١] الفضل التاسع : (إدارة المعرفة) .

٢] الفضل العاشر : (الحكمانية) .

٣] الفضل الحدي عشر = 9 (الحكومة الإلكترونية) .

٤] الفضل الطن عشر = 9 (إعادة اختراع الحكومة) .

نصائح :-

١- ادرس مادة ال Final أول عشان ال mid وال second المفروض تكون دارسهم ! هاد المفروض = 9 ولو مش دارسهم بربطه ابدأ بالفانيال لأنه علاقة بالامتحان أكثر وبسيط !

٢- مشان الله ركن إيفي لازم تربط الفضل كامل ببعضه ! لأنه لكل فصل عناصر وخواتم وسليبان ! لازم تميز كل فصل انشالله ! لأنه ارجع يجيبلك الأسئلة ويحكيك هاي لايش ؟!

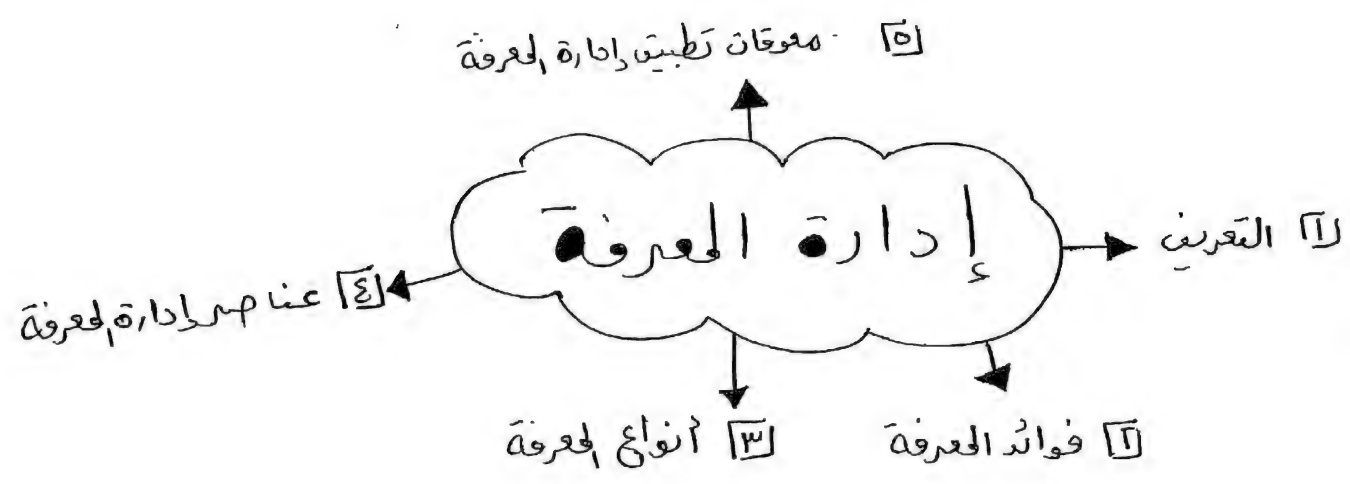
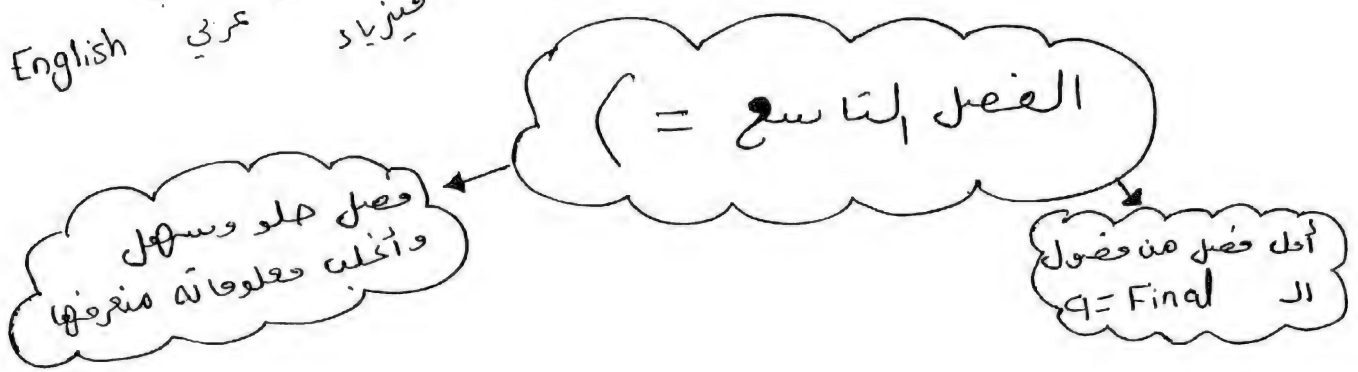
٣- أكيد عارفين انه امتحان ال Final بار student ! يعني لفكرة مش بالحفظ ، لفكرة بالقراءة بتعني وفهم ...

← شد صليل ! فعنا لسه ٥٠ علاقة !

Good luck !
!!

كيمياء
 علوم
 م
 ٣
 ١
 ع
 ع
 فنز ياد
 عربي
 English

هادي
 معرفة
 والله! q=



لو لم أكن طالبة بالاردنية
 لوددت أن أكون طالبة بالاردنية

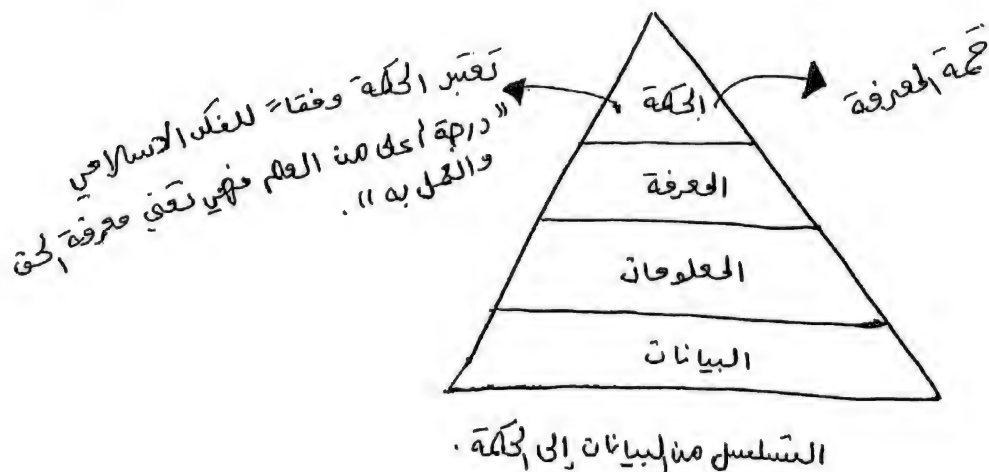
من أهم بيوت الشعر!

أبو-مسيلة شوقي

لحظة - نضلة ع- طالت
 11

١٢ التعريف :

- ٢- عملية تراكُم وتوليد المعرفة بكفاءة وتسهيل المشاركة بالمعرفة وإدارة قاعدتها بحيث يمكن تطبيقها بفاعلية في المنظمة .
- ٣- عملية إدارة المعلومات المغزونة في المنظمة بصورة نظامية كفؤة .
- ٤- التزام المنظمة بإيجاد معرفة جديدة ذات علاقة بعلمائها ونشرها وتجسيدها بشكل سلع وخدمات وأنظمة .
- ٥- عملية توليد المشاركة بالمعرفة تؤسس لخلق التعلم المستمر من خلال المنظمة .
- ٥- عملية توليد المعرفة واكتسابها واستيعابها والمشاركة فيها بفاعلية لتعزيز تعلم المنظمة وتحسين أدائها .
- ٦- طريقة يمكن للمنظمات من خلالها أن تحسن عملية جمع المعرفة واستيعابها ونشرها لتعزيز دائرة المنظمة وتحسين الطريقة التي تستخدم فيها داخل المنظمة وخارجها وإيجاد الآليات المناسبة لربط العاملين بمصادر المعرفة .
- ٧- مزيج من المعلومات والخبرات والمعرفة التي يمكن توليفها واستيعابها في أعمال المنظمة المختلفة .
- ٨- قدرة فريق المعرفة في المنظمة على استخدام تكنولوجيا المعرفة للقيام بعملية توليد المعرفة ونشرها وتوزيعها وتطبيقها لتحقيق الأداء المتميز .
- يختلف مفهوم المعرفة عن مفهوم البيانات .
- * البيانات هي مجموعة من المفاهيم والصور والرموز والارقام التي لم يتم معالجتها بعد وهي المادة الأولية التي يتم استخراج المعلومات منها .
- * المعلومات هي بيانات التي تم تنظيمها ومعالجتها مسبقاً لتصبح ذات معنى ودلالة وفائدة بعد تفسيرها .
- * المعرفة هي المعصلة النهائية لاستخدام المعلومات الجديدة التي نحصنها عن معالجة بيانات بعد فرزها بالخبرات والمفاهيم العملية .
- المعلومات تبدأ من حيث تنتهي لبيانات ، وتبدأ المعرفة من حيث تنتهي للمعلومات .
- * أن المعرفة وحدها لا تكون كافية فلهذا دور علم تلعبه الحكمة .
- الحكمة : الجاهزية وإدراك الإمكانيات والتركيز على البيئة الإيجابية المعقدة يمكن العمل .



٢٢ خوارز إدارة المعرفة

- ١- المساهمة في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة .
- ٢- توفير مناخ ايجابي يحفز العاملين ذوي المعرفة على الإبداع وإطلاق مهاراتهم بكافة إمكانياتها للمنظمة .
- ٣- السعي إلى إيجاد قيادة خالصة قادرة على بناء وتطبيق عدل إدارة المعرفة .
- ٤- تحسين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية في المنظمة .
- ٥- تمكين العاملين وزيادة قدراتهم على أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية .
- ٦- تحسين عمليات الاتصال والتنسيق وزيادة التعاون بين العاملين مما يساهم في رفع سرية الأداء .
- ٧- تنمية قدرة المنظمة على التعامل مع التغيرات وزيادة أساسياتها بشكلان لتتغير وتتوقفها في وقت مبكر مما يسمح للإدارة الاستعداد لمواجهتها .
- ٨- خفض التكاليف وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة .
- ٩- زيادة سرعة التعلم التنظيمي وسنوله مختلف قطاعات ومستويات المنظمة بحيث تصبح المعرفة إداة على نتائج الأداء وخبران الآخرين حاجة .

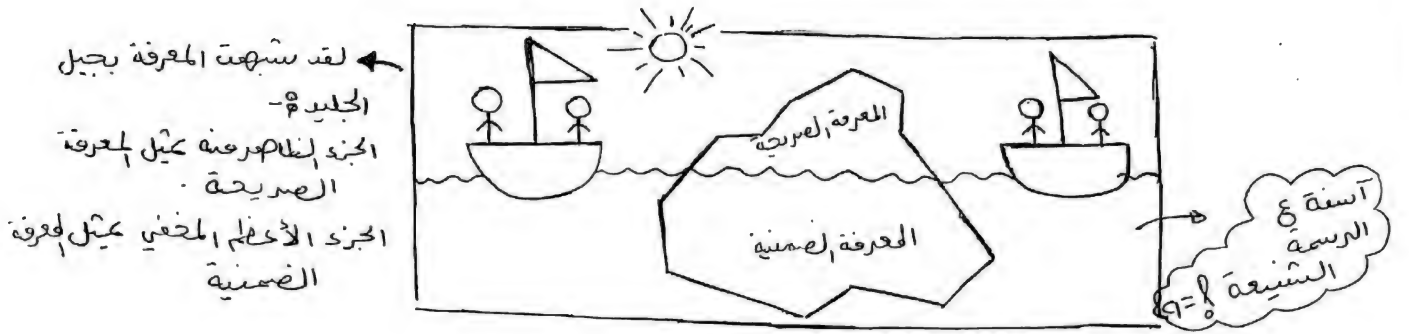
٢٣ أنواع المعرفة

١- المعرفة الظاهرة :

- ١- وهي المعرفة الرسمية المصنفة ضمن مستندات المنظمة أو قواعد البيانات الخاصة بها المتاحة للرفد ويغلب في الوصول إليها وهي مخزونة في الكتب والوثائق المختلفة ومخزنة في وسائل متعددة الأشكال وتوفرها تقنيات الاتصال والمعلومات .
- ٢- ويتم التعامل معها بالتبادل والتحديث والاستخدام يختلف الوسائل وحسب رغبات وعطلات المستفيدين .
- ٣- وقد سميت بالمعرفة (الراسخة) ... ليس ؟! = ٩
- ٤- نظراً لسهولة استخلاصها من السطح أو السطح أو المنظمة .
- ٥- إمكانية توثيقها بسرعة ودقة .
- ٦- وقد لاقي هذا النوع من المعرفة الاحكام الكبير من قبل المنظمات منذ زمن طويل حين سعت إلى بناء نظم معلومات وقواعد بيانات على هذا الأساس تنظيم وتحسين وتبويب المعرفة ومعلومات إحصائية وإلكترونية
- ٧- المعرفة الضمنية :

- ١- وهي المعرفة التي يخزنها أصحابها في عقولهم ولم يعبروا عنها بأي صيغة من الصيغ ، وهي غير معلومة ولا متاحة للآخرين وتظل حبيسة عقول أصحابها وقد تكون معهم ولا يقدرون عليها ، وهي
- ٢- أحياناً تسمى بالثقافة التنظيمية ، وهي المعرفة التي تتجلى في تصرفاتهم للتعلم بها وإظهارها للآخرين بديان مختلفة من الوضوح .
- ٣- وتقتل في العبرات الشخصية والمؤسسية والفقه والقوانين والفطنة وطرق التعلم وإلهادات وإلهامهم والثقافة التنظيمية .

ان ما يقارب ٨٠ % من المعرفة في المنظمة هي معرفة ضمنية مخزنة في عقول العاملين فيها وهم الذين يطلق عليهم (رأس المال الفكري) .



الفرق بين خصائص المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية

المعرفة الضمنية	المعرفة الصريحة	و.م. المقارنة
معرفة غير رسمية (غير مهيكلة)	معرفة رسمية (مهيكلة)	الطبيعة
عقول الأشخاص	المستندات والبرامج الحاسوبية وقواعد البيانات وبراءات الاختراع	المصدر
يصعب توصيفها	يمكن توصيفها أو تدوينها	قابلية لتوثيق
يصعب تداولها وتخضع لمشاركة للبيئة الشخصية من خلال التفاعلات الشخصية والمعارف	يسهل تداولها والمشاركة فيها باستخدام آليات التوثيق عند المعرفة وشبكات الاتصال	قابلية التداول
لنوع مفهومة بشكل جيد لصحوة التعبير عنها في بعض الأحيان أو صحوة تدوينها	مفهومة حيث يمكن التعبير عنها بالكتابة والأرقام وبالشكل وغير ذلك	قابلية الفهم
الخبرات والأفكار والمعتقدات ووجهات النظر والمهارات الشخصية المضمنة في عقول الأشخاص	أدلة التعليمات وتقارير نتائج الأبحاث وأدلة إمبرادات العمل والخطط وغير ذلك مما يمكن تدوينه مسبقاً	الشكل
يصعب استغلالها من مصدرها	يسهل استغلالها من مصدرها	الاستغلال
يصعب قياسها	قابلية للقياس	قابلية لقياس
فردية أو ذاتية	لجماعية أو منتظمة	الوصف

افهم قبل ما تحفظ
 لو سمعت! (=)

آسفة الخطوط
 المائلة = 9
 ما كان عندي مسطرة 11

٤] عناصر إدارة المعرفة :

١] عمليات إدارة المعرفة :-

أ- توليد المعرفة :

وهي خلق المعرفة واستيعابها وتكوينها داخل المنظمة ، وتعتبر من أكثر عمليات إدارة المعرفة أهمية حيث تضمن المنظمة فعاليتها في ظل المعرفة اللازمة لتحقيق أهدافها .

- المصادر الداخلية : كالتراث والسجلات والعاملين
- المصادر الخارجية : كالشراء والاستئجار أو الابتعاث أو الانترنت .

ب] تخزين المعرفة :

تشير إلى حفظ المعرفة من الضياع .

→ تخزين المعرفة الضمنية :-

تتضمن حفظ المعلومات التي يمتلكها العاملون وذلك بالمحافظة على العاملين المميزين بالمعرفة في المنظمة وتحويل هذه المعرفة إلى بناء داخلي يتضمن إخراج المعرفة الضمنية من أذهانهم عبر طريق التدريب والحوار وتنظيمها بشكل يكون في متناول أفراد المنظمة

→ تخزين المعرفة الظاهرة :

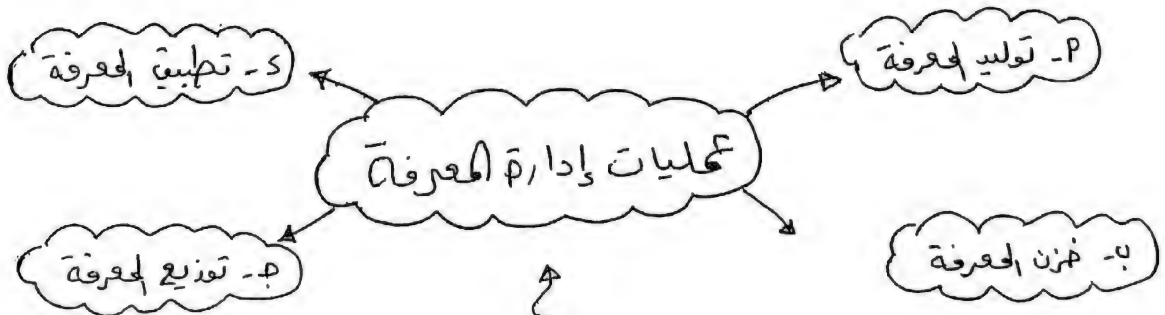
تضمن المعرفة الظاهرة الموجودة في المنظمة كالتراث والسجلات والكتيبات المتعلقة بالسياسات والإجراءات وتوثيقها باستخدام وسائل التخزين المتطورة .

ج] توزيع المعرفة :

وتعني تبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين العاملين ، وتتطلب أن يقوم العاملون بالاتصال بعضهم ببعض واستخدام ما يعرفونه لحل المشكلات بشكل مبدع ، فالمعرفة حقيقة تقو عندها يتم نقلها واستخدامها . وقد أصبح توزيع المعرفة أمراً أكثر سهولة باستخدام التقنيات المتطورة كالانترنت وشبكات الاتصال المتطورة .

د] تطبيق المعرفة :

الاستفادة الفعلية من المعرفة بطريقة خفالة تضمن تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية ، وهذا يتطلب تقوية العاملين مهارات واسعة وإعطائهم الحرية الكافية لتطبيق معارفهم .



((شجرة عمليات إدارة المعرفة = ٩))

٥) تكنولوجيا إدارة المعرفة:

وتعني الوسائل والأنساب والأفعال المستفيدة لتحويل الاتصال التنظيمية إلى مخزن . وتشير إلى أبرز التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أسهمت في نمو إدارة المعرفة وتطورها مثل :

١- نظم عمل المعرفة ب - نظم أتمتة المكاتب ب - نظم دعم لقرارات المستندة إلى المعرفة .

٦) فريق المعرفة:

وعمل الفريق التركز الأساسي الذي يساعد على التقاط المعرفة وتوليدها ونشرها وتطبيقها في المنظمة .

١- مهام فريق المعرفة

ب - مديري المعرفة

ج - إدارة معرفة الزبائن

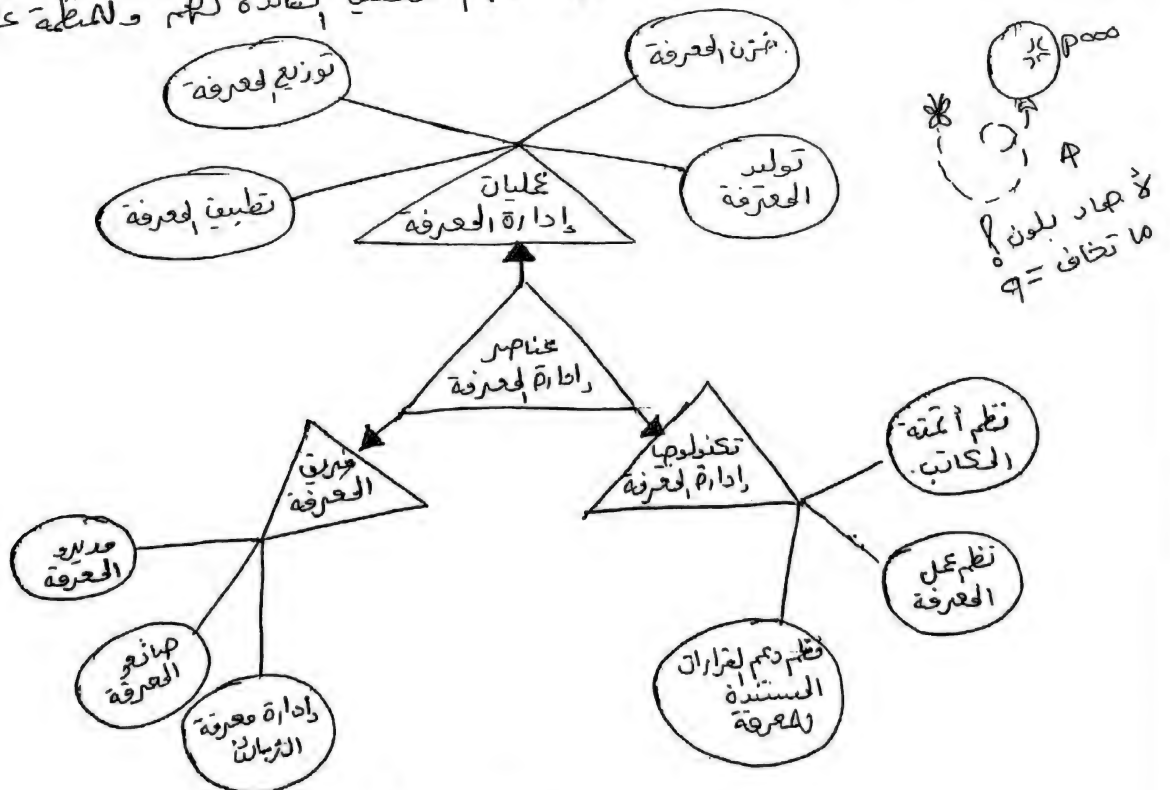
٢- مهام فريق المعرفة : هم الباحثون والمصممون والكتاب وتحللوا لنظم والمبرمجون وغيرهم وهم مسؤولون عن توليد المعرفة الجديدة وتطويرها وتضمينها في المعرفة القائمة .

٣- مديرو المعرفة : عنهم :-

* مديرو المعرفة لإظهار : وهم الموظفون الذين يوقعون بعمليات توليد المعرفة وتصنيفها ونقلها

* مديرو المعرفة لصنع : وهم الموظفون الذين يركزون على العملية التي تسهل التفاعل بين صنع المعرفة والتجديد .

٤- إدارة معرفة الزبائن : فتمثل في إدارة لبناء الجاهز بالنظم - وتعتبر هذه معرفة المستفيدين الجاهزين للنظم ، وهي إدارة تهدف إلى اكتساب المعرفة الموجودة عند المستفيدين وإدخالها كشركاء في المعرفة وتقاسمها معهم وتحقيق إضافة لهم والمنظمة على حد سواء .



(شجرة عناصر إدارة المعرفة) = 9

٥١) معوقات تطبيق إدارة المعرفة:

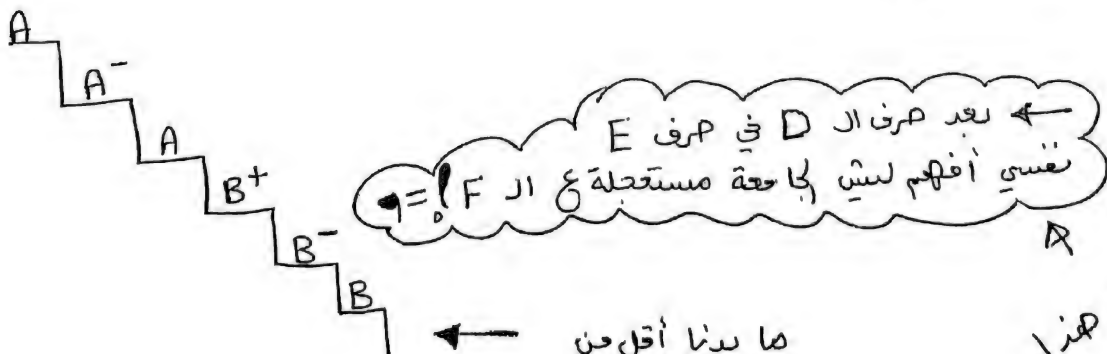
- ٢- عدم دعم الإدارة العليا في المنظمة والتزامها بتطبيق مفهوم إدارة المعرفة.
- ٣- ضعف إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهمية دوره في المنظمة.
- ٤- الافتقار إلى التدريب المناسب في مجال إدارة المعرفة.
- ٥- الاختيار غير المناسب لأعضاء فريق إدارة المعرفة وعدم اختيارهم من العاملين الذين تتوافر لديهم القدرة والمعرفة والبيئة في العمل في هذا المجال.
- ٦- عدم توافر حيزانية مستوفى إدارة المعرفة.
- ٧- وجود ثقافة تنظيمية غير تعاونية لا تشجع على تبني مفهوم إدارة المعرفة.
- ٨- مقاومة العاملين للتغيير مما يعد من قدرة المنظمة على تبني تطبيق مفهوم إدارة المعرفة.

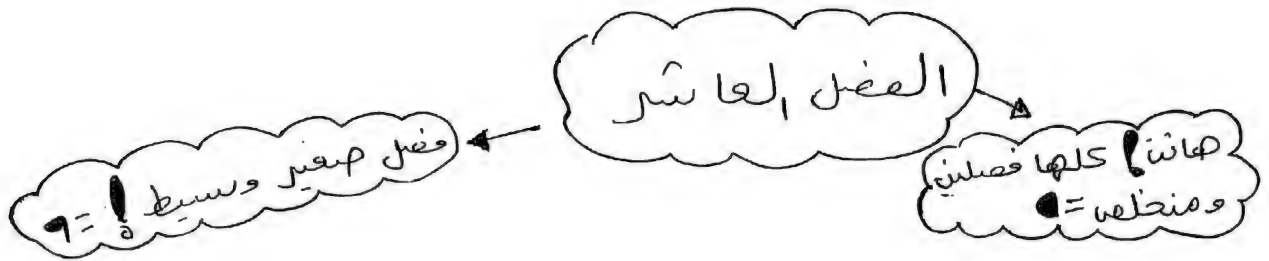
خلاصتنا خلاصتنا ! =

* ملاحظات هامة بخصوص افضل اللطيف :-

- ١- التعريفات كثيرة ! علينا نربط تعريفات هذا افضل بكلمة (توليد، تراكم، ايجاد معرفة)
- ٢- المميز بهذا افضل انه بسيط وأفكاره احسن عارضيها ! امفظ الشجران الى عملنا كثير منيع ! سهول عليه الحفظ والله ! =
- ٣- امفظ بتركيز مشا ان الله =
- ٤- في الاحتمال :-

جانبنا اذكر سبب سمية المعرفة، الدراسة بهذا الاسم ! امفظه منيع (=)
 كمان جانبنا عند المصادر الداخلية من كالمعرفة للمعرفة، جانبنا حثان عليهم وسألنا
 هذا على شئو ؟!





لا تأجل عمل اليوم إلى الغد
إذا كان يديك تأجيله لغد

#أكيد - نهزع = ●

الحكمانية

من الآخر = ٩ استخدم الدول لنامية هذا المصطلح كمنهج لتحقيق التنمية الحقيقية في الدول النامية بسبب حضور الإدارة الحكومية عند تحقيق الطموح السهلوية للتنمية وإدائها بكفاءة وفاعلية .
 من برهنة ما قلنا انشء هي الحكمانية ! = / بال نشوف تعريفها = ٩

١- التعريف :

- ٢- العمليات والهيكل التي تتخذها المؤسسات لإدارة وتوجيه عملياتها لإعاقه وتختلف أنشطة برامجها .
- ٣- ممارسة السلطان الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع على مختلف مستوياته .
- ٤- فلسفة جديدة للتغيير لها مفهوم اقتصادي وحقايق واقعي وسياسي باعتبارها المنهج الأكثر نجاحا لتسيير الشأن العام .
- ٥- الحكم الذي يصون رضا الإنسان ويعزز من خروجه وحرية الاعتقادية والاعتقادية والسياسية وخاصة أفراد المجتمع الأكثر فقرا وتهميشا .

← ويؤكد مفهوم الحكمانية على تكامل أدوار الإدارة الحكومية والقطاع الخاص والمؤسسات المجتمع المدني .
 وتعزيز المشاركة فيها من خلال إعادة تصميم الأدوار لكل منها .

* سبب ظهور مفهوم الحكمانية :-
 عجز الإدارة الحكومية عن تحقيق طموحات المواطنين وعدم الثقة بها عزز الحاجة إلى فكرة الحكمانية كونهما تتواءم مع فكرة تطوير الإدارة العقلانية إلى إدارة تتجاوز مع متطلبات المواطنين وكثير الحديث عن الشراكة بين الحكومة والقطاع الأهلي (الخاص والمدني) .
 ومن مصطلح الحكمانية إلى الإدارة إعاقه كإدارة لتحقيق التنمية المستدامة .

أتمنى لطلاب جامعة الأردنية النجاح والدراسات
 # حسيني - الحسيني = ٩
 # أكلت - هو ١١١١ = /



أصلا أغنية الله ياخذله منهم
 أصل أغنية ر # حسيني - الحسيني = ٩
 # تارارارا = ٩

٢- دور الحكومة :

- تهيئ الحكومة البيئة السياسية والقانونية المناسبة، فهي المعنية :
- * بوضع الإطار العام القانوني والتشريعي لأنشطة القطاع العام والخاص على حد سواء .
- * تأكيد الاستقرار والعدالة في السوق .
- * الاهتمام بالجنوع العامة التي لا يقبل عليها القطاع الخاص فنقل على تهيئة بيئة مناسبة والمساعدة على التنمية البشرية في المجتمع .
- ← ولكن هذا الدور يحتاج أن تحمل السلطة التشريعية والعمليان الانتخابية وسلطة قضاء بشكل جيد .
- خالف الحائات التي يتم انتخاب أعضائها بحرية وعدالة ليعملوا الأحزاب أو الجهات والمنطق المختلفة في المجتمع تعتبر أساسية لتوفير المشاركة الشعبية وتحقيق مبدأ المساعدة الحكومية .

٣- دور القطاع الخاص :

- أصبحت الدول تدرك بأن القطاع الخاص يمثل المورد الرئيسي للفرص التي تفتح المجالات الاقتصادية لتسغيل الأيدي العاملة إضافة إلى تأهيلها لتحقيق إنتاج الأيجابية التي تساهم في التنمية الاقتصادية للمجتمع ورفع مستوى المعيشة للمواطنين وتحسين مستوى الجنوع مقدرة لهم .
- ← الآليات التي تستطيع الحكومة من خلالها تقوية وتطوير القطاع الخاص :

 - ١- خلق بيئة اقتصادية مستقرة .
 - ٢- إدامة التنافسية في الأسواق .
 - ٣- التأكد من سهولة حصول لفرق وإفئان ذات لفرق والإحكانان إقلية على السهيلات المالية والبيئة
 - ٤- تعزيز المشاريع التي تؤدي إلى خلق الفرص الجديدة للعمل .
 - ٥- استقطاب الاستثمارات والمساعدة على نقل المعرفة والتكنولوجيا وبخاصة للطبقات الصغيرة .
 - ٦- تنفيذ القوانين والالتزام بها .
 - ٧- التحفيز لتقنية الموارد البشرية .
 - ٨ - المحافظة على البيئة والموارد البشرية

علم ينتفع به (=)
كذب =

١٦١ دور مؤسسات المجتمع المدني

سيشكل المجتمع المدني رأس المال الإيجابي . حيث يعمل الناس مع بعضهم البعض لتحقيق غايات مشتركة وعامة تعتبر أساس الديمقراطية .

* أمثلة على مؤسسات المجتمع المدني :-

- ١- الصحافة
- ٢- الاتحادات
- ٣- الجمعيات
- ٤- النقابات
- ٥- الأحزاب
- ٦- المؤسسات الخيرية

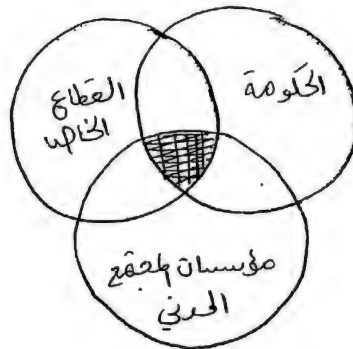
NGO التي لا تسعى لتحقيق الربح

إحسان سؤال عليهم (آخر ٦ نقاط) معظمهم صنع لأنني ما حاولتهم = ٩ كونه أسطر حتى = ٩

تعمل هذه المؤسسات على إشراك الأفراد في تحقيق التنمية المستدامة * الإضافة إلى دور القطاع الخاص ، تأثير قوي في سياسات العامة ، كما يساعد على تحقيق إدارة هي أكثر عقلانية من خلال علاقاتها بين الفرد والحكومة .

- ١- التأثير على سياسات العامة من خلال تعبئة جهود قطاعات من المواطنين وحملها على المشاركة في شؤون العامة .
- ٢- تحقيق المساواة والشفافية بنشر المعلومات على نطاق واسع والسماع بتداولها .
- ٣- مساعدة الحكومة على أداء أفضل للخدمات العامة ، وتحقيق رضا المواطنين في حال العمل المباشر أو القول أو الخبرة .
- ٤- العمل على تحقيق العدالة والمساواة أمام القانون وللمتساوية من تعسف السلطة .
- ٥- تربية المواطنين على ثقافة مفهومة للديمقراطية من خلال اكتساب أعضائها قيم الحوار والتعاون والمشاركة في الانتخابات والتعبير الحر عن الرأي .

* التنمية المستدامة :- التنمية التي توفر صامان كالمردون التنمية بحدود الأجيال القادمة .
في تنمية زيتها فخر ! لقيتها ١٥ = ٩

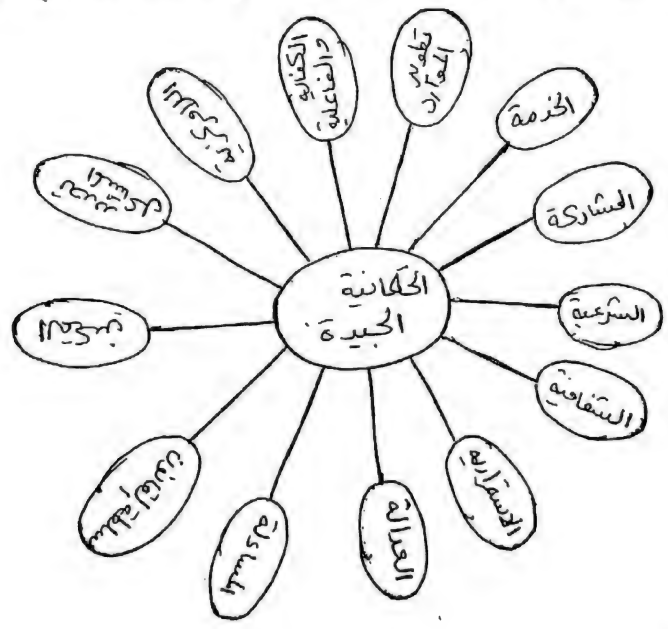


((مكونات الديمقراطية))

شكر هيلين!
هانت = ٩

١٣ عناصر الحكمانية :

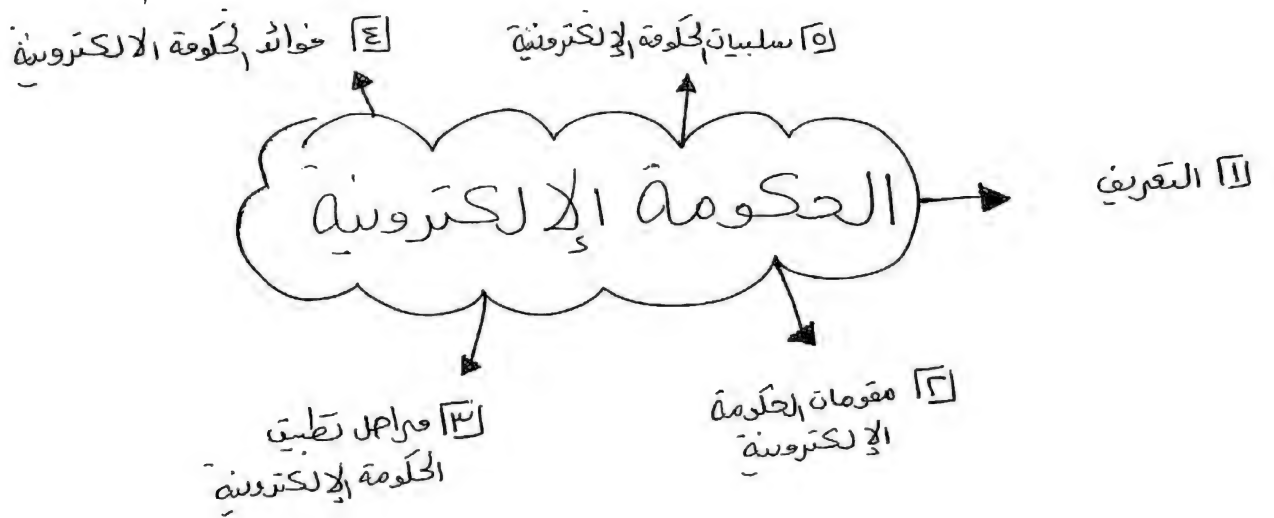
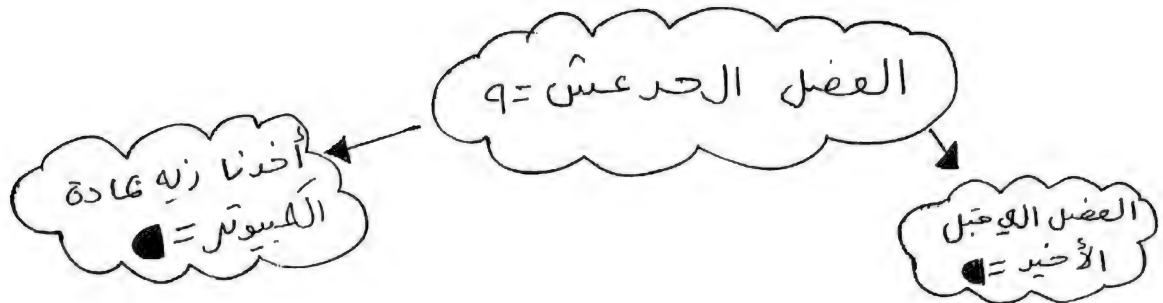
- ١- خدائية : تهم نهمان تقدم الخدمات الأساسية للمواطنين وبخاصة لذوي الدخل المتدني وفئات الاثنية الخاصة والاحياء الفقيرة من المجتمع .
- ٢- المشاركة : حق المواطنين في المشاركة في اتخاذ لقرارات إما بشكل مباشر أو بواسطة مؤسسات شرعية تمثل مصالحهم ومهمهم في حرية الحديث وحرية المجتمع
- ٣- الاستقرار : إمكانية إقامة نشاطات الحكمانية وإداعة التفتية السئولية على مدى إيجيد مما يسهم في تقليص حدة الفقر وتفتية الموارد البشرية .
- ٤- الشرعية : تعزيز سلطة حكم إقانون بحيث تكون إقرارات المتخذة مقبولة لدى العامة .
- ٥- الشفافية : حرية توفيق المعلومات بشكل شفاف لتكون في متناول المعنيين بها .
- ٦- العدالة والمساواة : توفر الفرص أمام الجميع وبخاصة الفقراء وفئات المجتمع الأقل حظاً لتوفير لرفاهية لهم
- ٧- المساءلة : بحيث يكون متخذ إقرارات في إقطاعات مختلفة مسؤولون أمام الجمهور .
- ٨- القدرة على تطوير الموارد والاساليب اللازمة لنجاح الحكمانية واستقرارها بكفاءة تخدم إدامتها .
- ٩- تعزيز سلطة إقانون بحيث تكون إقوانين والأظمة عادلة وتنفذ بنزاهة وتجرد سيما في ما يتعلق منها بحقوق الإنسان .
- ١٠- الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد أي حسن استغلال المؤسسات للموارد البشرية والمادية من قبل المؤسسة لتلبية الاحتياجات المعقدة .
- ١١- التمكين (تمكيناً عليه بفضل كامل قبل = ٩) .
- ١٢- القدرة على تحديد المشاكل التي تواجه المواطنين وتبني حلولها .
- ١٣- اللامركزية بحيث يتم تركيز الإدارة العليا على الإشراف والمتابعة وترتبط امور التنفيذ والرقابة للمستويات الإدارية الأدنى .



عناصر الحكمانية الجيدة

بشبه لعبة ٢٢ !
 ٩ = ١٥
 لو ما جربتها، مبرّتها
 لعبة كثير حلوة =
 بين بعد الاقنات
 الله يرضي عليك ! = ٩

١- الاقنات ع السري :-
 ١- بالنسبة للتعريفات، ما لغت كلمة مشتركة لإشارة /
 الله يعيّل ! مش كتار، ٩
 ٢- اقليم فلهم قبل ما تبهم لو سمعت = ٩ (٤)



يعرف انه مؤلة صار قد الجبل ! = /
 بس لما تجيب عالقة عالية دان شاء
 الله اع تبسط (=)
 بالتوفيق (=)

II التعريف:

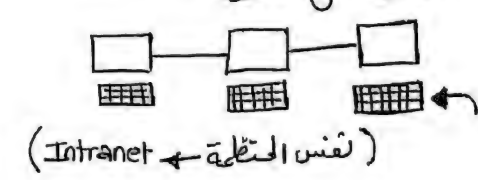
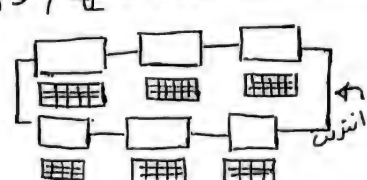
- أ- تقدم الخدمات والمعلومات للمواطنين إلكترونياً.
- ب- أتمتة التعامل فيما بين الإدارات الحكومية بعضها ببعض وبين القطاع الخاص والمواطنين باستخدام البرمجيات الحديثة المستخدمة في تكنولوجيا الإنترنت.
- ج- الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من طريقة التقليدية إلى الشكل الإلكتروني باستخدام أحدث للوقت والجهد والمال.
- د- استخدام نتائج ثورة المعلومات والاتصالات من هاتن حاسب وحاسوب وانترنت وغيرها لتقديم خدمات حكومية ذات جودة وكفاءة وفاعلية إضافة إلى تسهيل عملية الوصول للمعلومات وتفعيل دور المواطن ومشاركته في تحقيق الرقابة والمساءلة.
- هـ- تمكين الأجهزة الحكومية المختلفة من تقديم خدماتها في إطار تكيفي لكن ضمان المستفيد دون اشتراط التواصل المكاني والزمني باستخدام التقنية الإلكترونية المتطورة واستهداف الجودة والقيمة و ضمان الافضل للمواطنين.
- و- تمكين الأجهزة الحكومية من تقديم خدماتها على مدار الساعة باستخدام الوسائل الإلكترونية للوصول للمعلومات وتبادلها ومشاركتها مع أي مكان وفي أي وقت بغية شفافية ومساواة.
- ز- الحكومة الإلكترونية تهدف إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز العلاقات المواطنين مع حيث تقدم الحكومة بتقديم الخدمات العامة إلى الأفراد وتتيح لهم إسهام فعال فيهم.
- ح- النظرة الخاصة: تقوم الحكومة بتقديم العديد من الخدمات التي يحتاجها القطاع الخاص إلكترونياً مثل تعبئة الفأذج وطرح المناقصات ودفع رسوم المعاملات وغيرها.
- ط- النظرة العامة: حيث يتم تبادل المعلومات والبيانات بين منظمات القطاع العام والتنسيق فيما بينها لإنجاز المعاملات بكفاءة وإيجابية.

III مكونات الحكومة الإلكترونية:

- أولاً: متطلبات تقنية :-
- أ- البنية التحتية التقنية وتشمل :-

 - 1- توافر كوابسب المتطورة سواء في المنظمات الحكومية أو لدى المواطنين.
 - 2- شبكات الحاسب الآلي المترابطة وتقدم على التواصل بين عدد من كوابسب التي يتم تبادل المعلومات فيها بينها ، والتي يتم عن طريقها الوصول إلى البيانات والتقارير من أنواعها :-

- الشبكة الداخلية: (Intranet) : وهي التي تربط بين عدد من أجهزة الحاسب الآلي داخل المنظمة العامة خنيسخضعها موظفو تلك المنظمة .
- الشبكة الخارجية: (Extranet) : وهي شبكة مكونة من مجموعة شبكات إنترنت ترتبط بعضها ببعض عن طريق الإنترنت . فهي تقدم بديل مجموعة من المنظمات التي تجمعها أحوال مشتركة وتؤمن لها تبادل المعلومات والمشاركة فيها ، والمحافظة على الأنترنت المحلية كمنظمة .



آه هاد Keyboard!

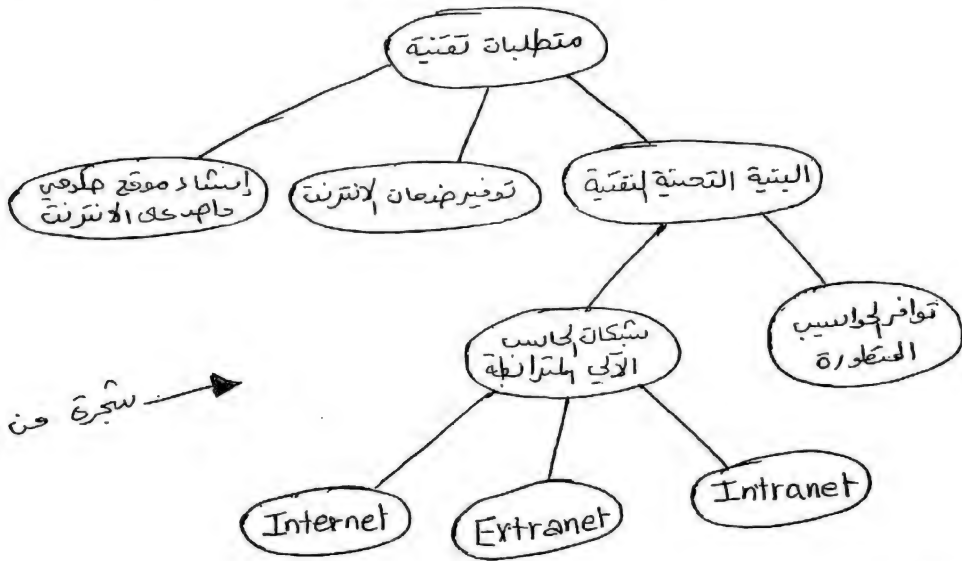
Intranet + Intranet = Extranet = P



الشبكة العالمية (Internet) :-

وهي الشبكة العنكبوتية العالمية التي تتواصل فيها ملايين الحاسبات والشبكات المنتشرة حول العالم بحفلة ويمكن لأي حاسب شخصي (PC) متصل بأحد الحواسيب في هذه الشبكة أن يصل إلى المعلومات المخزنة في غيرها من حواسيب الشبكة. كما توفر شبكة الإنترنت خدمة البريد الإلكتروني (E-mail) التي تعتبر من أسرع وسائل الاتصال الحديثة وأكثرها مرونة وأرخصها كلفة.

- ٢- توفير خدمات الإنترنت وإرسالها إلى مختلف مناطق الدولة.
- ٣- إنشاء موقع حكومي واحد على شبكة الإنترنت العالمية. رغم جميع الهيئات الحكومية يمكن للمستفيد من خلاله اللجوء إلى أي منظمة حكومية بعد الإنتقال بخدماتها.



شجرة من ذراعتي = ٩

ثانياً : متطلبات إدارية :

- ١- تصميم الهياكل التنظيمية للمنظمات العامة بشكل يتلاءم مع متطلبات الحكومة الإلكترونية.
- ٢- إعادة توزيع الصلاحيات بين الأقسام الإدارية المختلفة.
- ٣- إعادة ترتيب نظم الاتصال الإداري بين الأقسام داخل المنظمة العامة.
- ٤- إعادة وصف المهام المطلوب تنفيذها في بعض الأقسام.
- ٥- تطوير طرق سير الإجراءات الإدارية وتبسيطها.
- ٦- وضع خطط تدريبية شاملة ومسقة لتكوين جميع الموظفين.
- ٧- الاتجاه نحو اللامركزية وبناء فرق العمل.
- ٨- دمج أنظمة العمل الحديثة إلى الثقافة التنظيمية.

ثالثاً : مقومات سياسية :

أي توفير دعم سياسي قوي لمشروع الحكومة الإلكترونية يساهم بشكل كبير في نجاحه واستقراره.

رابعاً : مقومات قانونية :

وهي استحداث التشريعات التي تسهل تطبيق الحكومة الإلكترونية، وضمان أمن وسرية المعلومات وتغيير القوانين والأنظمة القائمة التي تعارض مع هذا النهج الجديد.

منش خايل كثير
ما تقلق = ٩

خامساً : متطلبات مالية :

ولأن تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية يتطلب تكاليف مالية كبيرة لبناء البنية التحتية المناسبة أو لتدريب العاملين، أو لدعم أسعار الاتصالات أو غيرها، لذلك يجب رصد الأموال الكافية التي تضمن تنفيذ المشروع واستقراره.

سادساً : الموارد البشرية :

إن القول بأن الحكومة الإلكترونية يتطلب توفير النظميات أو الحضام الإدارية الحديثة كالقوانين واللامركزية، الأمر الذي سيتوجب النظميات إلا بالموارد البشرية كل اهتمامها بتدريب العاملين ورفع مستوى الأداء الفردي والمؤسسي.

سابعاً : العلاقات العامة :

لا بد من نشر الثقافة الإلكترونية بين المواطنين وتعريفهم بتطبيقات الحكومة الإلكترونية وأهدافها وعوامل نجاحها من خلال وسائل الإعلام المختلفة ونشر الحقائق وإقامة المحاضرات، والندوات التي تسهل نجاح تنفيذ هذا المشروع وتحد من عقاوة التغيير.

عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية :

١- مرحلة الوجود :

* بناء بوابة حكومية أساسية على الانترنت تخضع للاستخدام الخدمية الحكومية بحيث تتواءم فيها كافة العلاقات والبيانات .

* الإعلان عن بدء توفير الخدمات الإلكترونية بوسائل الإعلام المختلفة .

٢- مرحلة التفاعل :

تتم فيها تبادل العلاقات بين طالب الخدمة وعقدتها وعن عناصر هذه المرحلة :

* إتاحة إمكانية حل الفاعل بعد طابعاتها من شبكة الانترنت وقبولها لدى الجهات تقدم الخدمة .

* توفير الخدمة لصوتية للخدمات الحكومية المسجلة على شبكة الانترنت وذلك باستخدام خط هاتف يبيع للمستخدم التعرف على متطلبات، إيراد الخدمة ورسم المطلوبة، والوقت المقرر لإنجاز الخدمة .

٣- مرحلة التنفيذ :

أي مرحلة تمكن الجمهور من تنفيذ بعض المعاملات الحكومية بشكل كلي أو جزئي .

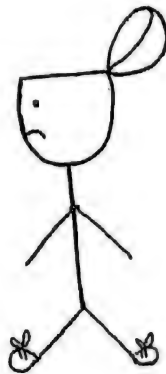
٤- مرحلة التكامل :

وهي تتكامل الأعمال الحكومية بتحقيق الربط الإلكتروني بين قواعد البيانات الحكومية لإتمام جميع المعاملات والخدمات مباشرة وتوفيرها من موقع واحد - البوابة الإلكترونية - وتصنيفها بحسب المعاملات وليس بحسب الإدارات وبأسلوب موحد في التعامل.

طيب تعال، نغشينا نخلص!



أبو لدراسة لأبو الإعلامان = ٩



٤٤ خواتم الحكومة الإلكترونية

- ٢- سهولة الحصول على الخدمة من خلال شبكات الإتصال في أي مكان وأي وقت دون الحاجة لمراجعة الإدارات الحكومية مما يحقق راحة المواطن ويغضبه ذوي الاحتياجات الخاصة .
- ٣- تحقيق طرفة هائلة في إنسياب البيانات والمعلومات بين الحكومة والمواطن كلفة أو العكس بأقل كلفة وأعلى كفاءة وأسرع وقت .
- ٤- انخفاض عدد الوثائق الورقية المستخدمة في إنجاز المعاملات ، حيث تصبح الرسالة الإلكترونية بوسيلة الوصول المتاحة أمام الطرفين ، مما يعجل في خفض الكلفة وسرعة إنجازها .
- ٥- ومنهج الأداء الذي يسمح للمواطن الوصول إلى المعلومات التي تخصه أو يريد الإطلاع عليها بشكل سريع ودقيق فيتعزز دوره في المشاركة في الرقابة والمساءلة .
- ٥- الحد من الفساد الإداري حيث تحد الحواسيب من الوسيلة والمحسوبية وغيرها من الممارسات غير الأخلاقية .
- ٦- تحقيق التنسيق بين المنظمات الحكومية بعضها ببعض وتبادل المعلومات مما يساعد في سرعة الإجراءات .
- ٧- تقدم الخدمات على مدار الساعة وتقدم ذات الخدمة بشكل مجاني سيّج الإنجاز .
- ٨- ترسيخ الإفقار الحكومي ، بسبب خفض كلفة الخدمات الحكومية المتعلقة بطرق تقديمها وأساليب اتصالها .

٤٥ سلبيات الحكومة الإلكترونية

- ٢- ضعف النواحي الأمنية لبعض تطبيقات الحكومة الإلكترونية مما يجعلها عرضة للاختراق .
- ٣- التأثير السلبي على معدلات التوظيف مما يدفع معدلات البطالة .
- ٤- سقوط الموظفين الحكوميين بالإغتراب والعزلة واقتادهم العلاقات الاجتماعية التي تنشأ في أماكن العمل .
- ٥- صعوبة مواكبة سرعة التغير في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات .

← ملاحظات هامة بعضها هذا أفضل :

- ١- بالنسبة للتعريفات ، أعتقد بتقدير ميزتها من غير كلمة معينة $١٥٢ = ٩$
- ٢- أفضل سهل ومعلوماته بسيطة ، حاول تكسب عافته فهوها إنه إلهام $٩ = ١٥٢$
- ٣- إلهامهم كم إلهامهم كم إلهامهم $٩ = ١٥٢$

بالتوفيق يسبق (=)

الفضل الطنغش = ٩

آه والله! هاد
آخر فضل بالمادة! = ٩

لولولولبيبيش = ٩

إعادة اختراع الحكومة

هذه ٣٠ غاذج ١٢ نطق عنا صر
وظلمت فكتا! = ٩

بلا بند ١١١١ = ٩

إعادة اختراع الحكومة

لننظر علناه ؟!

لأنه في أواخر القرن العشرين شهدنا تحولات الإصلاح الإداري في العديد من الدول أولوية الإصلاح للعامة الإدارة العامة بالمواطنين بطلبية حاجاتهم باعتبار أن خدمتهم هي الهدف الأساسي لنظام ديمقراطي وأنه هو الذي يحول نشاطات الدولة وأيضاً عن الأسباب :

١- انتشار الأنظمة الديمقراطية

- ب- الاهتمام المتزايد بقضايا حقوق الإنسان في جميع المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية
- ج- ازدياد قدرة المواطنين على طرد المآلات المؤسسات الملتصقة بالأهل في التأثير على سياسات الدولة والإدارة
- د- التوجه نحو الخصخصة الذي اعتُبر في كثير من الأحيان الطريقة الفعالة لخدمة المواطن بشكل فعال

← عناصر النموذج الإداري الذي تأسسته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)

- ١- حكومة تركز على أدائها الأساسية
- ٢- إدارة تستند إلى النتائج
- ٣- مراقبة وتقييم قوي للمخرجات والنتائج
- ٤- قدر أكبر من الاستقلالية والمساءلة للمديرين
- ٥- مؤخر مرتبطة بالأداء
- ٦- التفاعل مع المواطنين كمالكين ومستفيدين من الخدمة
- ٧- شراكات قوية مع المستفيدين
- ٨- أنظمة وتعليقات مرنة للموارد البشرية
- ٩- نظام مشتري عام يتصرف بالشفافية
- ١٠- موازنات تستند على الأداء

* من أبرز نماذج الإصلاح في القطاع العام :

١- أنموذج الإدارة العامة الجديدة : (العالم كريستوفر هود)

- ١- الاعتراف بالإدارة
- ٢- معايير واضحة لقياس الأداء
- ٣- التأكيد على مراقبة المخرجات
- ٤- تخصيص الموارد والمكافآت مرتبطة بالأداء
- ٥- القول نحو اللامركزية
- ٦- التنافسية
- ٧- التأكيد على أساليب إقطاعي الخادم في العمل
- ٨- المعرفة العالية في عمليات التوظيف والتفويض
- ٩- التركيز على الاقتصاد في استخدام الموارد
- ١٠- الفصل بين السلطة وتنفيذ القرارات

٢- النموذج إعادة اختراع الحكومة :-

تم تطوير هذا النموذج من قبل الباحثين (ديفيد أسبورن و تد جيلدر) ، ما يذكران أنه أن الحكومة تتغير وأن واجباتها تتطور وأن الإدارة الحكومية - مثل إدارة القطاع الخاص - قادرة على التكيف مع واقع العصر وإعادة تطوير نفسها من حين لآخر لتساير عصر المعلومات .

← مبادئ هذا النموذج :-

- ١- أن الحكومة ليست شراً لا بد منه كما تصور الكثيرون فهي ضرورية وهامة لكل المجتمعات المتحضرة .
- ٢- أن حكومة عصر الصناعة مركزيتها وبيروقراطيتها التي تعمل بطرق روتينية لا تستطيع أن ترقى إلى مستوى القديان والمبتكرات السريعة التي تواجه عصر المعلومات .
- ٣- أن العاملين في الحكومة ليسوا هم أساس المشكلة المقتلة في تراجع الإنتاج والخدمات ، إنما النظام الإداري هو السبب ، فكثير من لفشلون في الإدارة الحكومة ينجحون في القطاع الخاص .
- ٤- أن المشاكل التي يواجهها القطاع العام في العصر الحاضر ليست بسبب الإدارة الليبرالية ولا بسبب الإدارة المحافظة بل هي بسبب افتقاد تلك الإدارة للفعالية .
- ٥- أن نجاح أي حكومة في مساهمة التطور لا يتأثر إلا بحد ضحل هو صفاتها الأساسية المحتملة في إعادة تركيبها الفعلي .

← عناصر هذا النموذج

- ١- حكومة مساندة : نقل الإدارة عن توجيه ومساندة الجهود غير الحكومية لتقديم الخدمات من خلال قطاعات المجتمع المحلي لا اعتقادها بأنها أكثر الترخا اتجاه مواطنيها وأكثر معرفة بمشاكلهم المحلية وأكثر مرونة وفعالية في العمل ، فهي تدير لخدمة ولا تخدم ! غيلاً هذا القاد لمشاكلهم عن كاهل المنظمات الحكومية ، يمكن منح المجتمع السلطة الكافية ليحل مشاكله بنفسه .
- ٢- حكومة منافسة : تستطيع المنافسة ليس فقط بينها وبين القطاع الخاص بل والمنافسة أيضاً مع القطاع الخاص ، فالمنافسة تخفض التكاليف وترغم المصنّعين على الاستجابة لطلبات العملاء وتشجع لتطوير وفتح الإدارات التي لا منافسة فيها مثل خدمات الأمن وغيرها ، تكون خلق نوع من المنافسة النفسية أو السلوكية في الأداء من خلال المقارنة مع الإدارات الأخرى وفتح الجوائز للمبارية والمعنوية للإدارات التي تحقق أعلى نتائج .
- ٣- حكومة ذات رسالة : تعني الرسالة التركيز على الغرض الأساسي ، ووضع الأهداف للوحدة الحكومية بحيث تكون مكتوبة ، واضحة وموجزة .
- ٤- حكومة تبار بالنتائج : أي التركيز على المخرجات الملموسة وقياس مدى مساهمة المخرجات في تحقيق النتائج المطلوبة .
- ٥- حكومة يسيروها عمالؤها : العمل على تحقيق احتياجات العملاء وتلبية رغباتهم والاستماع لهم عبر وسائل الاتصال المختلفة ومعالجتهم كما صدقوا ، أن المنظمات المسيرة بالعملاء تحقق نتائج هامة ، وهي تدغم قدر من الخسائر على الإهتمام بالهيل وتؤدي إلى الابتكار والتطوير وخفض التكاليف وإلى مزيد من العدالة والمساواة والاستجابة

٦- حكومة نقل عقلية / حال الأعمال : يمكن للمنظمات الحكومية التي نقل عقلية / حال الأعمال تحقيق إيرادات تفوق نفقاتها إن أمكنها استثمار ما لديها من موارد ، ويتطلب ذلك جعل الموظف الحكومي يفكر بطريقة دمج الأعمال وتخصيص التكاليف الحقيقية للخدمات .

٧- حكومة النظرة المستقبلية : حكومة تتطلع الى المستقبل والاستعداد له مما يتطلب ابرار الخطط الاستراتيجية أهمية خاصة .

٨- حكومة لا مركزية : تعتبر اللامركزية ضرورية وسيستلزم هذا تحول الجهاز الحكومي من البنية الهرمية الى هيكل المشاركة وعمل الفرق ، وتوسيع نظام التعاون و ايجاد مؤسسات ذات هيكل تنظيمية محلية الطبقات .

٩- حكومة يحركها السوق : باستخدام وسائل متنوعة مثل الضرائب والرسوم وسن التشريعات التي تتلاءم مع احتياجات السوق ولا توجد رسوم خالية من التدخل الحكومي ، فالسوق الوحدوية الحرة هي السوق الوداد الحرة المطلقة بغني لغرضي .

٤- إن تبني النموذج إعادة اختراع الحكومة لا يعني إلغائها دور الحكومة .

٣- النموذج تميز الاداء الحكومي :

لقد طور هذا النموذج من قبل جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الاداء الحكومي ولشفاؤنا به صرف اصلاح الادارة العامة في الأردن .

أسس هذا النموذج :

أ- حكومة تركز على متلقي الخدمة .

ب- حكومة تركز على تحقيق النتائج .

ج- حكومة ذات شفافية .

* الملاحظة (في كمان غاذع زي : ١- النموذج ما بعد البيروقراطية ، ٢- النموذج الادارة العامة المبني على نظام السوق ٣- النموذج الخدمة العامة الحديثة ٤- النموذج إعادة اختراع الحكومة للثلاثين عاما والعشرين .

← ملاحظات هامة بحضورها هذا الفصل :-

١- آخر اسامي مطلوب بالفضل ، وروس أقلام العناصر للنموذج تميز الاداء الحكومي .

٢- ميز بين العناصر والمبادئ مشاان الله = ٩

٣- الفضل مغير اكسب عاقبة ؟

آه صبح ! صبح ! خلصنا !!!!!!! !

بالتوفيق يا رب !!

طلاب - ال - ألف =